SALIRSE DE LA LINEA

APORTES PARA LA REFLEXIÓN ENTORNO A LA GESTIÓN CULTURAL EN URUGUAY

Autoridades

María Julia Muñoz
Ministra de Educación y Cultura

Edith Moraes
Subsecretaria de Educación y Cultura

Ana Gabriela González Gargano
Directora General de Secretaría

Glenda Rondán
Directora de Centros MEC

Referencia del libro
SALIRSE DE LA LÍNEA.
Aportes para la reflexión en torno a la gestión cultural en Uruguay

Compiladoras
Lucía Caldes
Soledad Guerrero
Camila Vezzaro

Autores
Milita Alfaro
Pablo Álvarez
Enrique Da Rosa
Facundo de Almeida
Belén Díaz
Laura Ibarlucea
Liliana López Borbón
Luis Mardones
Cinthya Moizo
Luis Alberto Quevedo
Gustavo Remedi

SALIRSE DE LA LINEA





Coordinación editorial
Lucía Caldes
Soledad Guerrero
Laura López
Camila Vezzaro

Edición
Sandra Moresino

Diseño y producción
Lautaro Moreno
Laura López

ISBN: 978-9974-36-328-1

Los textos son de exclusiva responsabilidad de sus autores, no reflejan necesariamente la opinión del Ministerio de Educación y Cultura (MEC) o de los Centros MEC.

Coordenadas de la institución
Reconquista 535 | CP 11100 | Montevideo, Uruguay
Tel.: (+598) 2 915 0103 | 2 915 0203
www.mec.gub.uy centrodeinformacion@mec.gub.uy

Depósito legal N° ***** ***

CONTENIDO



VI









ANEXO

CONSTRUCCIÓN DE LA GESTIÓN A TRAVÉS DE LA REFLEXIÓN

Actualmente en Uruguay, la gestión cultural experimenta un proceso de expansión y desarrollo a partir de la puesta de marcha de diversas políticas y emprendimientos culturales. En particular, desde la creación de la Dirección Nacional de Cultura (2006) y de Centros MEC (2007), se comenzó a trabajar en el interior del país en temas vinculados a la gestión cultural en clave territorial e interinstitucional. Sin embargo, respecto de este tema, el reconocimiento social y político constituye un debe del país. Es por ello que a finales de 2015 se desarrolló el *Primer Seminario de Gestión Cultural en clave territorial e interinstitucional. Gonzalo Carámbula*, organizado por Centros MEC con la activa colaboración de las instituciones nacionales dedicadas a la temática[1] . Este evento dio inicio a la línea de trabajo de construcción de la *gestión a través de la reflexión*, que continúa con esta publicación y que tendrá otras actividades en los próximos años.

1 Gestión Cultural UY, Municipio B, Auditorio Nacional del Sodre, Dirección del Cine y Audiovisual Nacional (ICAU), Dirección Nacional de Cultura, Licenciatura en Gestión Cultural (CLAEH), Diploma en Gestión Cultural (UDELAR), Centro Cultural España, Teatro Solís, Red de Gestores Culturales del Uruguay, Instituto Nacional de Artes Escénicas, Museo de Arte Precolombino e Indígena, Tecnicatura Universitaria en Bienes Culturales, Dirección Nacional de Promoción Sociocultural (MIDES), Dirección de Cooperación Internacional y Proyectos, Fundación Itaú, Centro Cultural Urbano, Centro de Fotografía de Montevideo, la diaria, Diploma en Carnaval y Patrimonio, Espacio de Gestión del Parque Público Punta Yeguas, colectivos y emprendimientos privados.

Por medio de este seminario, Centros MEC buscó generar un espacio de encuentro, reflexión e intercambio de los gestores culturales públicos y privados que actúan en distintas unidades territoriales, el reconocimiento de sus prácticas y el intercambio de sus experiencias y aprendizajes; identificar problemáticas y necesidades de las políticas públicas que promueven la gestión cultural interinstitucional y la interacción territorial; identificar líneas de acción y diseñar una agenda de trabajo y compromisos para el fortalecimiento y desarrollo de más y mejores políticas culturales. Para ello se trabajó en tres líneas principales:

- **Políticas culturales en clave interinstitucional** referentes al análisis de la acción cultural de los agentes gubernamentales, empresariales y civiles, identificando formas de institucionalidad e interinstitucionalidad cultural, metodologías de trabajo, participación ciudadana en su construcción, indicadores e instrumentos de evaluación y seguimiento.

- **Gestión y animación cultural territorial**, línea que tuvo que ver con la visualización de las prácticas de gestión y animación cultural territorial, caracterizando sus elementos distintivos, formas de organización, modelos de gestión, funcionamiento e impacto.

- Investigación y formación, línea que buscaba la identificación de los esfuerzos que se realizan en la generación y aplicación del conocimiento en gestión cultural en clave territorial, tales como proyectos, grupos de investigación, desarrollo de metodologías, objetos de estudio que aportan a la generación de más y mejores políticas culturales, y el diálogo de esos esfuerzos con las experiencias, modelos y metodologías de formación de gestores culturales, identificando sus fortalezas, alcances, resultados.

Esta publicación constituye un aporte a la discusión del Plan Nacional de Cultura que se está llevando a cabo en el país, en particular desde el Ministerio de Educación y Cultura (MEC), por medio de la consideración de los principales temas que quedaron planteados en el seminario. Tiene por objetivo contribuir a la reflexión respecto de los desafíos que demanda el actual contexto, con y desde sus actores, en diálogo con las políticas públicas. Dentro de las principales inquietudes que quedaron planteadas en el seminario aparecen el evidente crecimiento del sector y la necesidad de que los gestores culturales trabajen en equipo en la construcción de propuestas interinstitucionales y territoriales. También, el deber de desarrollar un proceso de reflexión profunda respecto de los aportes de la cultura al desarrollo y bienestar del país, de ahí la importancia de fortalecer la incidencia de los gestores y sus organizaciones en los diversos campos culturales y ámbitos de desempeño. Finalmente, se destaca la necesidad de fortalecer los procesos de articulación e incidencia del nivel local en la gestión pública nacional y las políticas culturales nacionales, departamentales y municipales.

El libro se compone de nueve artículos y un anexo:

1 - **¡Vincular la cultura al territorio!**
Luis Alberto Quevedo (FLACSO Argentina).

2 - **La gestión cultural como construcción de ciudadanía.**
Liliana López Borbón (UNAM).

3 - **Controversias culturales. Contribución al debate sobre política y gestión cultural.**
Luis Mardones (MEC).

4 - **Ni tan público ni tan privado:**
Apuntes sobre la gestión mixta de la cultura.
Facundo de Almeida (MAPI, Udelar).

5 - **Entre la academia y la gestión. Reflexiones sobre articulación entre el abordaje académico y las áreas de administración y gestión de la cultura en Uruguay.**
Laura Ibarlucea y Milita Alfaro (Udelar, CLAEH).

6 - **Innovar desde la gestión.**
Cinthya Moizo (Gestión Cultural UY) y Belén Díaz (Teatro Solís).

7 - **Ecosistema cultural y culturas "sin valor".**
Gustavo Remedi (Udelar).

8 - **Cultura popular, fronteriza y subalterna.**
Enrique Da Rosa (Centro MEC).

9 - **Las políticas públicas de cultura y la persistente necesidad de pensar otros mundos.**
Pablo Álvarez (OPP).

- **Anexo:** Síntesis mesas de trabajo.

En el final cabe recomendar la lectura de esta publicación y agradecer a los participantes del seminario —en sus diversas modalidades—, a las instituciones colaboradoras, a los autores de los artículos y al equipo de Centros MEC.

Glenda Rondán
Ministerio de Educación y Cultura
Directora Centros MEC



INTRODUCCIÓN

Esta publicación recoge las principales discusiones mantenidas durante el *Primer Seminario en Gestión Cultural en clave Interinstitucional y Territorial - Gonzalo Carámbula,* desarrollado los días 1 y 2 de diciembre de 2015. Se compone de nueve artículos de referentes nacionales e internacionales en el campo de la cultura. Los artículos se organizan en dos partes. En la primera, se encuentran los cuatro correspondientes a las conferencias de Luis Alberto Quevedo (FLACSO Argentina), Liliana López Borbón (UNAM, México), Luis Mardones (MEC, Uruguay) y al taller dictado por Facundo de Almeida (MAPI, Uruguay). En la segunda parte se presentan cinco textos que abordan temas que fueron discutidos en distintos momentos del seminario y cuyos autores son Milita Alfaro (Udelar) y Laura Ibarlucea (CLAEH), Cinthya Moizo (Gestión Cultural UY) y Belén Díaz (Teatro Solís), Gustavo Remedi (Udelar), Enrique Da Rosa (Centros MEC) y Pablo Álvarez (OPP).

Las dos primeras conferencias trataron fundamentalmente los desafíos que tiene actualmente la gestión cultural en el ámbito territorial. De esta manera, Luis Alberto Quevedo, a partir del análisis de los cambios que se están procesando en la cultura, principalmente vinculados al declive de los estados-nación, las transformaciones tecnológicas y a los fenómenos de desterritorialización, planteó la necesidad de que tanto programas como políticas culturales se impliquen estrechamente con el territorio. En esta misma línea, considerando al territorio como posibilidad y a la ciudad como espacio donde transcurre la vida, Liliana López Borbón abogó por la instalación de la gestión cultural como un espacio de articulación de derechos humanos, como un laboratorio para la construcción de ciudadanía desde la cultura.

Por otra parte, Luis Mardones realiza una amplia reflexión en torno a la cultura y las artes en la sociedad de consumo y en el estadio de globalización actual. Así, analizó el rol de las políticas culturales teniendo en cuenta las innovaciones en esta materia de los últimos diez años en Uruguay, a la vez que promovió una radicalización de los procesos de descentralización.

Para cerrar esta primera parte, Facundo de Almeida reprodujo los principales aspectos trabajados durante su taller *Gestión cultural: relaciones público-privado.* De esta forma primero realizó una revisión de los modelos tradicionales de gestión cultural que se ven superados por la expansión de la actividad cultural que llevó a la superación de los límites de lo enteramente público y lo puramente privado. Para ello analizó los casos de cinco museos uruguayos donde se implementan distintos formatos de gestión mixta: fundaciones, fideicomisos, comisiones administradoras y asociaciones de amigos. Finalmente planteó que estas modalidades potencian la gestión cultural, a la vez que introducen herramientas vinculadas a la

gestión por proyectos, la orientación a procesos, la planificación y la evaluación.

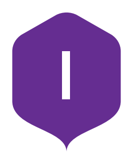
Como se mencionó en el primer párrafo, la segunda parte del libro trata algunos de los principales aspectos abordados durante el Seminario. En este sentido, en primer lugar, Milita Alfaro y Laura Ibarlucea trabajaron la relación entre academia y gestión tomando como caso la experiencia del Diploma en Carnaval y Patrimonio, aportando así al debate correspondiente al eje Formación e Investigación en Gestión Cultural realizado durante la primera jornada del seminario. En segundo lugar —también discutiendo sobre la gestión cultural como disciplina y valorando los desafíos que esta encuentra en su labor territorial— Cinthya Moizo y Belén Díaz propusieron contactar a la gestión cultural con la innovación. De esta forma, revisaron los orígenes y la evolución de la gestión cultural como disciplina y estudiaron el concepto de innovación. Este artículo recoge entonces uno de los elementos centrales emergentes de las mesas de trabajo de la segunda jornada: la necesidad de innovar en la práctica cotidiana que exigen el trabajo en el plano territorial e interinstitucional.

En tercer lugar, Gustavo Remedi introdujo la discusión acerca del desafío que representa la descentralización en materia de políticas culturales. Tomó como punto de partida dos conceptos inspirados en el pensamiento de Gonzalo Carámbula, el de “ecosistemas culturales” y el de “culturas sin valor”. Así, estudió la tensión entre cultura de masas y cultura popular, la necesidad de afinar el estudio y el análisis de ambas y, finalmente, la cuestión de la formación de públicos. Es importante señalar que este artículo se basa en la ponencia presentada por el autor en el seminario “Pensando la Cultura. Homenaje a Gonzalo Carámbula”, organizado por el Grupo de Investigación “Políticas Culturales en el Uruguay del Siglo XXI” (FIC, FHUCE-UDELAR) y Teatro Solís, también desarrollado en 2015.

En cuarto lugar, Enrique Da Rosa presentó el caso del proceso de patrimonialización del *portuñol* analizando la cultura fronteriza, las disputas por la hegemonía cultural en el medio local, enmarcando esto en la gestión de Centros MEC Rivera.

En quinto lugar, Pablo Álvarez planteó la necesidad de contar con políticas públicas culturales y la importancia de que estas se articulen con el territorio, visto este como plataforma para democratizar. De esta forma discutió acerca de su financiación y su diálogo con los valores de la sociedad.

Finalmente, la publicación cuenta con un anexo donde se presenta la síntesis de las discusiones mantenidas en las mesas de trabajo de la segunda jornada del seminario. Allí se presentan los principales elementos emergentes y luego se resume el intercambio entre los participantes. Este material permitió identificar algunos de los principales intereses e inquietudes del sector vinculado a la gestión cultural en lo que tiene que ver con el desarrollo de esta en los distintos niveles territoriales y en diálogo interinstitucional. Fue a partir de esos intereses e inquietudes que se encomendó a los/as autores/as de esta publicación la redacción de sus artículos de manera de atender a aquellos y continuar el intercambio y la reflexión en torno a la gestión cultural interinstitucional y territorial. Este libro es un primer aporte para ello.



¡VINCULAR LA CULTURA AL TERRITORIO!

LUIS ALBERTO QUEVEDO[1]

Tres conceptos

Quisiera comenzar contando algunas historias relacionadas con ciertos conceptos que están en el centro de los debates actuales en el campo de la cultura y en particular de la gestión de los espacios culturales. En principio, hablaré de la relación que invoco desde el título. Me refiero a ese campo de conflictos, diálogos y desafíos que vinculan a la cultura con un territorio y a una constatación de algo de lo que todos los que investigamos y trabajamos en este campo estamos bastante convencidos: la cultura está viviendo un cambio bastante significativo que nos obliga a repensar este territorio, los conceptos con los que trabajamos hasta ahora y también el vínculo político entre cultura y gestión.

Cuando nosotros señalamos (y nos entusiasmamos con) ciertas novedades que aparecen en el terreno, solemos decir: "¡Esto es lo que está pasando hoy en el campo de la cultura y tenemos que prestarle atención!". Pues me da la impresión de que todo eso ya es viejo, que ya pasó, en el sentido de que no es fácil reconocer (y comprender y pensar) el cambio cultural en el momento mismo en el cual está ocurriendo. La cultura —como otros ámbitos de la vida social— necesita tiempo para salir del entusiasmo de las novedades y reconocer la persistencia de prácticas que podemos considerar una tendencia.

Hoy estamos viviendo varias revoluciones en ese campo que tienen que ver por lo menos con tres elementos. En primer lugar, algo sobre lo que venimos reflexionando y trabajando hace tiempo: el *cambio tecnológico* (lo que supone además un cambio en la economía de la cultura), que ha sido muy importante en las últimas décadas y que debemos considerarlo un big bang que no sabemos todavía hasta dónde llega; es difícil pensar en el medio de esa explosión cuáles son las consecuencias para el territorio de la cultura.

El segundo elemento es la *revolución sociocultural* que se está dando en el campo de las ideas, las producciones y nue-

1 Es licenciado en Sociología por la Universidad del Salvador (1982) graduado en la École des Hautes Études en Sciences Sociales de la Universidad de París donde obtuvo la Maestría en Sociología en 1985. Es director de la Sede Argentina de la FLACSO desde 2014. Se desempeña como profesor titular de Sociología Política en la Universidad de Buenos Aires desde 1998. Es director del posgrado internacional "Gestión y Política en Cultura y Comunicación" y del posgrado "Opinión Pública y Comunicación Política" de la FLACSO Sede Argentina. Ha sido consultor del PNUD, OEI, FIDA, OIT, IICA, Banco Mundial, entre otras instituciones y organismos internacionales. Formó parte del directorio de Educ.ar, el portal educativo del Ministerio de Educación de la República Argentina entre 2003 y 2015. Ha escrito más de 100 artículos y capítulos de libros sobre cultura y comunicación, política y medios, derechos humanos, cultura política, nuevas tecnologías, etc. y cuatro tomos sobre Consumos Culturales en Argentina (2004-2006). En 2015 publicó una compilación titulada La Cultura Argentina Hoy en la editorial Siglo XXI de Buenos Aires.

vas prácticas y estéticas que han reconfigurado el campo de la cultura. Estamos viviendo en otro sistema de pensamiento, en otro sistema de creencias, saberes, prácticas; de maneras de vincularse con el pasado, con las instituciones del presente y también otras formas de imaginar el futuro. Se abren aquí interrogantes nuevas sobre las identidades, los vínculos interpersonales, la creatividad y el modo de circulación de los bienes culturales. Por todo esto, la morfología de las instituciones está en cuestión y nos está mostrando que algunas formas y ámbitos donde transitaba la cultura, hoy, han caducado. Pero además aparecen una serie de fenómenos que han traído las estéticas posmodernas —como por ejemplo del *remix*, el *pulp*, el *trash*, el pastiche— que necesitan un pensamiento nuevo sobre el arte, la creatividad y también las maneras en que estos bienes son significados tanto por sus productores como por la sociedad que los recibe. Parece claro que toda esta dimensión de la cultura se enmarca en muchos debates actuales sobre el tema de la posmodernidad que hoy funciona como un significante en el que se depositan todas estas tensiones, novedades, debates, pero cuyos bordes desconocemos. ¿Cómo se define eso que llamamos posmodernidad? Los pensadores posmodernos son reticentes a definir la posmodernidad y esta paradoja es bien recibida en este campo que prefiere albergar la incertidumbre, los bordes difusos, las mezclas y lo impuro, a los territorios claramente constituidos que tanto persiguió la modernidad.

El último elemento —el último cambio que quisiera señalar— está representado por ese conjunto de fenómenos (complejos, ambiguos y de bordes indefinidos) que hemos dado en llamar los *procesos de desterritorialización*. Si bien nuestra temática es cultura y territorio, no podemos dejar de señalar un fenómeno que hoy está ocurriendo en relación, justamente, a los territorios, que es la tendencia inexorable a vivir procesos de desterritorialización que operan también como una clave de época. Desde hace ya algún tiempo todos los territorios están en cuestión, todos los territorios que construyó la modernidad están en crisis: la fábrica, la escuela, el hospital, la cárcel, la ciudad y, de manera más general, el estado-nación. El modelo de ese gran territorio que fue la delimitación de una nación dentro de un estado y un estado dentro de un territorio físico donde se ejercía una soberanía, está hoy en crisis. Y tal vez una buena muestra de esto (tema político, económico, territorial pero también cultural) sea el fenómeno migratorio que vive hoy el mundo y que si bien no es nuevo (porque migraciones hubo siempre y las migraciones masivas también acompañaron a la modernidad) tiene hoy una dramática, una visibilidad y una crudeza que no se registraba hace 50, 100 o 150 años.

El otro concepto vinculado con la territorialidad es el de las *fronteras*. Es un concepto que venimos trabajando desde hace mucho tiempo desde la sociología y los estudios culturales pero también lo hacen la antropología y la etnografía (desde una perspectiva que nos interesa especialmente). Hoy cobra otra vez importancia porque el tema de las fronteras en realidad es un tema clave de la modernidad, que también está en crisis. La modernidad puede definirse como una época que desarrolló una obsesión con las fronteras, que hoy se están redefiniendo en forma permanente en todo el planeta. Esas redefiniciones tienen mucho que ver con el fenómeno antes nombrado de las migraciones, del nomadismo, del sistema de desplazamientos que se producen en el mundo, y parecería que ese permanente desplazamiento de poblaciones en el mundo es la regla y no la excepción; que en el mundo que se está hoy reconfigurando vivimos estas experiencias migratorias como un rasgo permanente y no como una excepción.

Ahora bien, los poderes —y lo digo en términos genéricos: no digo solo los estados o el poder político, sino todos los po-

deres que operan en nuestras sociedades— piensan siempre mucho más en las demarcaciones, los límites, las fronteras, las vallas y los muros que en la libre circulación de las personas. Por ejemplo, el muro de Cisjordania es uno de los muros dramáticos que vivimos hoy: es una barrera construida por el Estado de Israel que tiene más de 700 kilómetros de extensión y que protege asentamientos israelíes de la población palestina de la zona. Pero si ponemos esto en perspectiva, tenemos que señalar que Estados Unidos está construyendo un muro de 1.500 kilómetros en la frontera con México, por ejemplo, o que desde 1989, cuando celebramos la caída del muro de Berlín que tenía en toda su compleja traza unos 155 kilómetros, se han construido más muros y kilómetros de muros que en toda la historia de la humanidad. Se puede concluir que en realidad estamos involucionando en la temática de los muros que cristalizan fronteras.

Esos muros son, tal como los piensan los estados, contenciones de los procesos migratorios de muy distinto tipo. Estos procesos migratorios involucran no solo a poblaciones (personas físicas) sino también a culturas, lenguajes, problemáticas económicas, etcétera, y representan para el mundo también una nueva dramática poblacional, con esas imágenes con las cuales hoy convivimos, como las del Mediterráneo, que son bastante invisibles a los ojos, o las otras fronteras de los otros territorios que nos son difíciles de comprender, como lo son las fronteras educativas, económicas, sociales y las que están presentes en ese complejo territorio que es internet. Si hay un territorio difícil de representar es justamente internet. ¿Cómo es la morfología de la web? Es realmente muy difícil de imaginarla en todo sentido, no solamente en sus contenidos —que son inimaginables— sino también en sus formas, en sus estéticas y lenguajes, en su dinámica interna de cambio, en sus formas de producción, circulación y consumo de bienes simbólicos y más aún en las prácticas sociales que provoca y que tienen su correlato en el llamado mundo real.

Dos historias para pensar tres conceptos

Pues bien, con todos estos temas de fondo, quiero contar dos historias y tres conceptos. La primera historia es la de un cocinero italiano, Massimo Bottura, que tiene un restaurante (la Osteria Francescana) en Módena, Italia. Bottura es hoy, como tantos otros cocineros, una figura global que acompaña toda su obra culinaria de un discurso que la sustenta y le da sentido: en sus platos son tan importantes los ingredientes como las explicaciones. Su restaurante clasificó como el primer mejor restaurante del mundo en la edición 2015 de S. Pellegrino *Los 50 mejores restaurantes del mundo* y esto lo ha dotado, además, de un aura que no todos poseen. Pero lo que quiero traer aquí es la forma particular en que este cocinero narra su trabajo: creo que la forma en que Bottura piensa su cocina no solo es curiosa sino que nos puede hacer reflexionar a todos los que trabajamos en el campo de la cultura. En primer lugar, su propuesta gastronómica nos propone repensar ese viejo vínculo entre cultura y cocina (como ya lo hizo Gastón Acurio en el Perú), sabiendo que la cocina es un gran tema de este tiempo y está en el centro de la comunicación mundial (hay hoy tantos *realitys* y programas dedicados a la cocina en la televisión como programas de entretenimiento). Y en ese campo Massimo Bottura es también una estrella de los medios (como lo son Jaime Oliver o Gordon Ramsay, dos cocineros ingleses que han hecho sus carreras como presentadores de televisión y que probablemente sean hoy los más famosos del mundo). Ya volveré sobre la obra de Bottura.

La segunda historia es la de un parque de diversiones o, mejor dicho, de un enorme espacio cultural que fue construido

en la Argentina luego del Bicentenario de 2010 (y casi como una prolongación de lo que fueron los festejos del bicentenario argentino en el centro de la ciudad de Buenos Aires durante una semana) y que se propuso conectar la ciencia, el arte, la cultura y la tecnología en un solo territorio. Ese parque se llamó Tecnópolis y funcionó de una manera muy especial (desde su lógica territorial hasta su dimensión simbólica) en la localidad de Villa Martelli, provincia de Buenos Aires, en un terreno de 54 hectáreas que fue diseñado especialmente para recibir allí todas las muestras, actividades, propuestas interactivas, debates, arte callejero, exposiciones y espacios de uso abiertos a la imaginación de los visitantes cinco meses al año durante cinco años (entre 2011 y 2015).

Finalmente, me gustaría recuperar tres conceptos ligados al tema de la gestión cultural para cerrar esta reflexión. El primero es el retorno de los platos voladores (luego explicaré a qué me refiero con esto, pero sepan que los *platos voladores* siguen muy presentes en el campo de la cultura); el segundo es el problema de la *vereda de enfrente*, que me parece que para la cultura es un tema estratégico y, finalmente, el tercer tema será el de la *porosidad* (inevitablemente relacionada con los muros, la cultura y los lenguajes).

La cocina y el territorio

En estos tiempos la cocina es un *punto de cruce y condensación* de la cultura: es un lugar que concentra muchos de los fenómenos que estamos viviendo en los medios de comunicación, en el campo de la recuperación de identidades, en los modos de la mundialización, en las prácticas hogareñas, en las formas en que usamos internet y también en el campo de la educación o de la elección de caminos laborales (que tiene su apoyo en las nuevas formas globalizadas de la demanda laboral). Un primer señalamiento casi obligatorio sería este: nunca se produjeron tantos discursos sobre la cocina y la alimentación como en esta época, discursos relacionados con la recuperación de tradiciones, la cocina como experiencia estética, la cocina mirada desde la perspectiva de la vida saludable, una ética de la buena alimentación, el tipo de comida de cada persona como elección de una identidad, las propiedades de los productos vinculadas a la buena alimentación, el debate de lo natural y lo artificial en los alimentos que vienen de la industria, la intervención genética como problema o solución a la producción mundial de alimentos, entre otros muchos temas. Y también se produjeron discursos no solamente ecologistas, sino éticos e ideológicos sobre la ingesta de alimentos en la vida cotidiana y los dilemas en el campo de la salud.

Todo el territorio de la cocina (dicho así, de manera muy general) es un rasgo que distingue a esta época, que marca agenda en los medios, que suscita debates familiares y que se vincula con la economía hogareña o de los países. Además, no ha existido nunca tanto tiempo dedicado a la cocina en los medios de comunicación. En cualquier ciudad del mundo a la que vayamos hay una oferta televisiva que incluye *reality shows* sobre *chefs*, vidas y obras de los cocineros famosos o que se han hecho ricos a través de la cocina, o que pueden responder sobre política o cultura y donde sorprende también la presencia cada vez más extendida de los niños *chefs*. Es decir, se han recorrido todas las variantes del mundo de los cocineros, en todos sus formatos, tipos de cocina, estéticas, y los han puesto a disposición del público en la gran góndola de la comunicación audiovisual. Esto sin olvidar la presencia arrasadora que tienen los *tutoriales* en internet que enseñan los platos más diversos a partir de miles de contribuciones de *chefs* anónimos que dejan allí sus sugerencias.

Yo me crié en Montevideo viendo a mi madre mirar programas de cocina a las cinco de la tarde por la televisión uruguaya de los años sesenta. Veía un solo programa en un horario muy específico, a las cuatro de la tarde, que se llamaba "Cordon Bleu invita a cocinar" (la cocinera se llamaba Elena Hughes de Moor-Davies y estuvo más de 20 años en las pantallas de la TV. uruguaya). En Buenos Aires ocurría algo similar con Doña Petrona Carrizo de Gandulfo quien empezó a enseñar cocina en la radio, luego pasó a la televisión donde también estuvo más de 20 años con un programa propio. A esto, Doña Petrona le sumó haber escrito un manual de cocina que ha sido el tercer libro más vendido en toda la historia editorial argentina (después de *La Biblia* y el *Martín Fierro*). Esta fascinación por la cocina no es nueva, pero ha estallado en las últimas décadas. Y por eso nos lleva a reflexionar sobre el lugar que ocupa en los discursos sociales y en las prácticas culturales más extendidas de este siglo. Nunca hemos conocido tanto de especias y de condimentos ni hemos hecho o recibido tantos regalos para poder cocinar cada día mejor, de manera más sofisticada, ni hemos tenido a disposición tantas escuelas de cocina que forman *chefs* pero que también capacitan a gente común y corriente que lo que desea es simplemente cocinar. Además, socialmente es muy bien visto que sepamos cocinar, y sobre todo los hombres que hemos aprendido a cocinar algunas cosas en los últimos años que van más allá de hacer un asado a la parrilla. Por todo esto me parece que es un lugar más que interesante para pensar la relación entre cultura y cocina en el marco de una reflexión sobre el territorio. ¿Por qué digo esto? Bueno, volvamos para eso a Massimo Bottura.

Massimo Bottura es hoy una estrella mundial de la cocina, el más grande cocinero del mundo como le dicen algunos y algunas admiradoras pero —como todo *ranking*— es una exageración. En una demostración de cocina[2] hecha en París Bottura dice: "Mientras están comiendo conecten el paladar con vuestro cerebro!". Es interesante el discurso que él tiene sobre la cocina y sobre los elementos de la cocina para pensar esta relación con la cultura. Massimo Bottura, además, es uno de los pocos cocineros seleccionados por Netflix para un programa —una serie que se llama *"Chef's Table"*— tanto por su trabajo en la Ostería Francescana como por su pasión por los productos de su tierra, empezando por la leche con la que se hace el queso parmesano, un producto básico de Italia y de la cocina italiana. Su propósito es simple y a la vez ambicioso: desarrollar una cocina que sea capaz de conectar el territorio de la producción agrícola e industrial de la Emilia-Romaña, la región de Italia donde se encuentra Módena, con los platos que se sirven en su restaurant ubicados justamente en esa ciudad.

Entonces los tres conceptos que él plantea ahí son los siguientes: primero, la cocina es una experiencia que requiere del paladar y del cerebro. "Si hay algo que no puede faltar en mi cocina es el cerebro", dice. O sea, pensar la experiencia que tiene que ver con la degustación, con la ingesta de alimentos. Luego tenemos una táctica, dice él: poner la técnica al servicio de la materia prima. Dice: "No hacemos platos que sean trucos de mago, fuegos de artificio, hacemos platos que nos cuenten sobre la cultura, la cultura de los artesanos italianos que son nuestros héroes: los criadores, pescadores, campesinos, los trabajadores la tierra". Según él, todo eso está conectado. Entonces dice: "Hacemos una cultura de territorio, una cocina vista a diez kilómetros de distancia". Y en esta frase está toda la clave.

2 Disponible en: www.youtube.com/watch?v=_0GF4C5lrmk

¿Qué es lo que nos interesa muy particularmente sobre la manera en la cual Massimo Bottura construye un discurso sobre la cocina? Esta idea que él sostiene y que vincula de un modo particular la cocina con la cultura y el territorio: un plato que se le sirve a alguien no tiene que basarse ni en su estética, ni en los alimentos de moda, ni en los *fuegos de artificio* que un cocinero le puede incorporar, sino que tiene que vincularse con lo que está pasando a diez kilómetros de distancia, es decir, con los procesos de producción de las materias primas que luego desembarcan en ese plato. Si es bueno lo que ocurre en el plato, es porque el cocinero logra una creación con la que el paladar pueda captar lo que pasa a diez kilómetros de distancia. Por eso, además, le preocupa contarnos cómo se fabrica un queso y cómo él después lo descompone a fin de incorporarlo a un plato que oficia también como un territorio de encuentros, de mixturas, de historias.

Esta idea de que lo que ocurre allí, en el plato, es un evento conectado con algo que pasa afuera —dónde se producen los alimentos, dónde hay esa relación con la cultura y las tradiciones de un lugar— es un elemento esencial para pensar la relación entre territorio y cultura. Y también para pensar, planificar y gestionar la cultura a partir de un territorio que siempre será preciso, en algún sentido, único. Por otro lado, Massimo Bottura no se priva de las artes visuales a la hora de hacer un plato, por supuesto que no. Es una cocina que requiere mucha elaboración, que también incorpora una dimensión estética, que contiene una especie de sintaxis y gramática en cada uno de sus platos.

La cocina de Bottura habla un lenguaje que tenemos que saber decodificar, y ese lenguaje nace en las manos de quienes trabajan en los centros de producción: los que cultivan las hortalizas, las frutas y verduras, los que alimentan a los animales y producen la leche. Nace en el trabajo de la gente, nace en el campo y en los centros de producción industrial, pero nace ligado siempre a una tradición y a un territorio.

Una feria que cuenta historias

El segundo caso que quiero traer también está conectado con la cocina pero la desborda ampliamente. Se trata de un parque temático ubicado en Buenos Aires que se llama Tecnópolis. Es un fenómeno muy particular porque si bien ha sido visitado, usado y apropiado por millones de personas, ha sido invisibilizado por los grandes medios de comunicación. Sin embargo, es una experiencia cultural única, no solamente en Argentina sino, diría yo, en América Latina y probablemente en el mundo. Tecnópolis es un parque que se inauguró en 2011 después de los festejos por el Bicentenario, en la localidad de Villa Martelli, provincia de Buenos Aires, montado sobre una autopista que oficia de frontera entre la Capital Federal y la provincia más importante de la Argentina: para la ciudad de Buenos Aires representa algo así como una *vereda de enfrente*.

Tiene 54 hectáreas que pertenecían a un cuartel del Ejército y que fueron destinadas al parque. Tuvo cinco ediciones, desde 2011 hasta hoy, y se cerró la edición 2015 —y yo diría un tipo de gestión cultural que se instaló en ese parque— el 30 de noviembre de ese año. Cada una de las ediciones tuvo una temática específica que animaba sus actividades —en 2015 fue “Futuro para siempre”— y conectó ciencia, tecnología, arte y cultura mirando al futuro. Durante 2015, en los 102 días de la feria, recibió 5.200.000 visitantes. La cifra récord de *un solo día* de 2015 fue 429.000 asistentes, siendo un fenómeno de altísima repercusión social y casi nula repercusión en los medios de comunicación.

¿Qué se encontraba allí, en ese enorme territorio que también estaba cargado de historia? Se podía encontrar mucha ciencia y tecnología pero sin que estuviera puesta al servicio del espectáculo, es decir, no era algo para deslumbrar al visitante (¡aunque también lo deslumbraba!) sino para convocarlo a conocer un estado de los desarrollos científicos y tecnológicos de la Argentina y también para convocarlo a participar. Lo que Tecnópolis evitó fue justamente la idea de que la gente fuera hasta allí solo para ver algo que ocurría y que se le mostraba; más bien buscaba que las personas se involucraran en una experiencia del conocimiento y en el mundo de la investigación científica. Por esto mismo, durante el desarrollo de la feria los científicos que en Argentina investigan sobre robótica, por ejemplo, crearon simuladores, estructuras y metían en *situación* a los chicos, jóvenes y adultos que querían ensayar con los robots, jugar con los robots y producir un diálogo con ellos. Todo fue pensado como una experiencia de inmersión y no con las reglas del espectáculo.

En ese enorme territorio había muchos pabellones que mostraban no solo el presente de ciertos desarrollos científicos y tecnológicos. Por ejemplo, había pabellones ligados a los hidrocarburos, la industria aeronáutica o sobre energía nuclear. En este último, por ejemplo, se narraba la historia de la energía nuclear en Argentina, que tiene un extenso desarrollo de experimentación, educativo, de historias tecnológicas, que nacen en los primeros años de la década del cincuenta del siglo XX. Es decir, la experiencia que allí se vivía no correspondía solo al presente sino a la recuperación de una memoria científica que tiene la Argentina: un país que ha desarrollado muy tempranamente este tipo de energía y que en la última década avanzó mucho en el desarrollo de la energía nuclear. Hoy la Argentina exporta reactores nucleares a varios países del mundo, ha desarrollado en particular un centro de formación de ingenieros en energía nuclear en Bariloche (en la provincia de Río Negro) y es pionera en América Latina en este tipo de tecnologías. Allí, en ese espacio, esta historia estaba contada pero también se permitía jugar, experimentar, conocer, interrogar al mundo de la energía nuclear tal como hoy está presente en el país.

Tecnópolis albergó muchas experiencias que tuvieron como centro a las matemáticas, la química de los alimentos, los simuladores de vuelo, las leyes de la física experimentadas a partir de juegos o de instalaciones que permitían conocer los efectos de la gravedad, las leyes del movimiento, las forman en que nuestro cuerpo establece el equilibrio con el espacio físico, entre muchas otras experiencias que tenían al cuerpo como centro, como protagonista. Tecnópolis proponía usar el cuerpo y todos los sentidos para sumergirse en estas experiencias. Y para sorpresa de los mismos científicos que estaban allí para dar charlas, asesorar, dialogar, jugar e interactuar con los visitantes, todo lo que tuvo que ver con las matemáticas fue una de las zonas del parque que más se visitó. Esto también llevó al Ministerio de Educación y al de Ciencia y Tecnología a desarrollar allí mismo actividades que tuvieran que ver con despertar vocaciones por las ciencias duras.

Pero también el parque contó con la presencia de muchas actividades y espectáculos recreativos para los visitantes interesados en los grandes eventos. Se construyó un centro de deportes que permitió recibir eventos de la NBA, distintos espectáculos musicales y también allí se jugó una fecha completa de la Copa Davis Argentina. Pero otra sorpresa fue descubrir, después de algunos años de funcionamiento, que la atracción más popular, la más demandada, la que tenía siempre los grupos de visitantes que dedicaban mucho tiempo a esperar su turno para vivir esa experiencia, fue un avión de Aerolíneas Argentinas que ofrecía una experiencia completa de vuelo: desde la compra del *ticket* hasta los trámites de preembarque

y por supuesto la experiencia misma del vuelo. Contra lo que los mismos organizadores podían imaginar de un parque tan complejo y tan lleno de actividades, este avión de Aerolíneas Argentinas pudo conmover a tanta gente que nunca en su vida se había subido a este medio de transporte y que podía (en base a una simulación completa) vivir la experiencia de subirse a un avión, sentarse en una butaca típica de clase turista, experimentar el despegue, el vuelo y el aterrizaje en su cuerpo y, por primera vez, en su vida.

Cuando esto ocurrió, los medios de comunicación dominantes en Argentina y también en la región en general ignoraron y hasta estigmatizaron la experiencia que ofrecía Tecnópolis. Una batalla cultural se vivió en esos años en que Cristina Kirchner era presidenta y en la que también Tecnópolis sufrió los embates y la crítica por una disputa que iba mucho más allá de las actividades que desarrollaba el parque. La experiencia Tecnópolis fue invisibilizada en toda la prensa dominante pero también atacada desde muchos lugares: tanto por los gastos que se produjeron para su instalación como por el uso de ese lugar para la difusión de las políticas en Ciencia y Tecnología que aquel gobierno nacional impulsaba. Esa batalla cultural tuvo algunos episodios que fueron emblemáticos, como denominar al parque "Negrópolis", una palabra que fue muy debatida en esos años y que llegó a tener un programa de radio que así se llamaba. ¿Por qué *Negrópolis*? Cualquiera que haya visitado Tecnópolis durante esos años habrá podido constatar claramente que sus visitantes —en forma mayoritaria— estaban atravesados por un componente de clase muy marcado: eran los sectores populares, los sectores menos incluidos en las ofertas culturales tradicionales los que se apropiaron de Tecnóplis. ¿Por qué ellos? Porque todas las actividades eran gratuitas, porque las instalaciones (lugares para comer, los espacios para estar, las instalaciones sanitarias, los pabellones calefaccionados), eran de gran calidad; esperaban a las familias, las recibían bien, las alentaban a estar allí todo el día y era un lugar seguro. Allí había todo lo que los sectores populares, las clases más bajas, solían no tener en sus barrios. No solo eran los que no viajaban en avión, eran también los que vivían en barrios donde toda esta infraestructura no estaba disponible para sus momentos familiares de esparcimiento. Por eso el periodismo de derecha le puso ese nombre: un lugar de los negros. Y fue la conductora radial Elizabeth Vernaci (que es una conductora argentina muy popular pero de la clase media), la que le puso a su programa de radio "Negrópolis", tomando ese nombre como un emblema de la discriminación, más que como una actitud de defensa de la política; era una manera de decir: ustedes se burlan de una experiencia de apropiación cultural que hacen los sectores más pobres de la sociedad. Tecnópolis fue también un territorio donde se desató una lucha muy compleja desde el punto de vista cultural, ideológico, mediático y fue también un territorio donde se puso en juego la política pública, porque se suponía que ahí estaba el desarrollo de la ciencia y tecnología que se producía en Argentina en esos años.

Pero Tecnópolis no fue invisible a los ojos de millones de personas (se calcula que en los cinco años de su desarrollo fue visitada por 14 millones de personas que vinieron de todo el país al lugar) y solo para dar una idea de las cifras que allí se manejaron, podemos decir que en el espacio del CONICET (que es la institución pública que concentra la mayor parte de la investigación científica que se hace en Argentina), se desarrolló una actividad llamada "Investigadores de cara a la sociedad". Pues bien, en ese contexto se llevaron a cabo 465 actividades en las que participaron 155 investigadores de todo el país mostrando cómo es la investigación científica en Argentina. En el Auditorio Cultural Argentina se realizaron 570 represen-

taciones artísticas —recitales, talleres, danza, teatro, etcétera— donde participó mucha gente que iba a Tecnópolis por el día solamente a divertirse.

La feria estuvo abierta todas las mañanas solamente para las escuelas: esta también era una política de creación de públicos y de formas de introducir equidad en la apropiación de los bienes culturales que estaban a disposición de todos para los que la distancia (física o cultural) era un obstáculo. Las escuelas llegaban en buses que venían de todo el país y pasaban allí toda la mañana hasta que se abría el parque. Para el público en general era una feria gratuita, abierta, libre, que comenzaba a funcionar desde las 12 horas. Las escuelas se quedaban también en ese momento en que llegaba el público general, pero habían tenido su momento propio y eran recibidos de manera distinta. Algo parecido al programa "Un pueblo al Solís", es decir, una política pública que propicia la experiencia cultural que en el caso argentino tenía también un componente federal: permitir que las escuelas más desfavorecidas de todas las provincias vivieran esta experiencia en la que hacer el viaje ya era una manera de reconocimiento. Para muchos chicos de las provincias era también su forma de conocer la ciudad de Buenos Aires y otros espacios culturales que allí existen. Y por supuesto, su color de piel y sus marcas sociales han tenido muchas veces el estigma de ser considerados "negros".

Mi hipótesis, lo que hoy me gustaría sostener, es que esta feria significó, desde el punto de vista de su concepción, por la forma en que se organizó ese espacio, ese territorio, algo muy similar a lo que hizo Massimo Bottura con su cocina: lo que ocurría en ese parque, en esa feria, no era algo que ocurriera solo allí, sino que sucedía porque a diez kilómetros de distancia (o a cien o a mil) pasaban otras cosas en los centros de investigación y desarrollo de la ciencia argentina, más las que pasaban en las empresas estatales, más la creatividad de los artistas y creadores que estaban en todo el país, y era posible que se mostraran allí. Tecnópolis fue en realidad el relato de una política pública que no transcurrió en el parque sino en cientos de lugares que estaban dispersos en toda la Argentina. Y a la inversa, lo que los visitantes experimentaban en Tecnópolis no eran los "fuegos de artificio" de la gran ciudad de Buenos Aires, sino el reconocimiento de un proceso de construcción de conocimiento que estaba enraizado en las provincias, en las instituciones y empresas que lo hacían posible.

Por eso Tecnópolis, además, no es *exportable*: se puede replicar, pero necesita de otros territorios que sean similares. No tiene sentido Tecnópolis instalado en Bogotá, Porto Alegre, Montevideo o Panamá si allí no es posible producir esta conexión entre conocimiento, cultura y territorio. Del mismo modo que la cocina italiana que usa el queso de Parma necesita a Parma allí cerca, Tecnópolis necesita la ciencia y la tecnología de un lugar para poder relatar sus historias y crear los entornos de inmersión. En el momento de pensar Tecnópolis, en el momento de su creación, el equipo que trabajó tuvo muy presente el modelo de Disney World, un modelo que sí se puede exportar, que puede estar en París o en Tokio, justamente porque es un parque vinculado a un imaginario que hoy es global y cuyo emplazamiento puede ser, literalmente, cualquier lugar del planeta (donde sea posible el negocio). De hecho hay Disney World en París y en Tokio, además de Orlando y San Francisco. Este tipo de parques ofrece una experiencia ligada al espectáculo y entretenimiento que hoy es global. Esta feria llamada Tecnópolis no era global. Era una feria que se conectaba con lo que ocurrió en un momento de la historia en un país y con ciertos desarrollos científicos, tecnológicos, artísticos y culturales.

Hubo también un modo de apropiación por parte de los artistas y creadores de esas 54 hectáreas que fue definido por el equipo de producción como un modelo abierto de uso para quienes allí participaban. ¿A qué me refiero? Bueno, voy a poner el ejemplo de un gran fotógrafo argentino, Marcos López (alguien que además de fotografías hace instalaciones, películas, etcétera), quien contó que cuando aceptó intervenir en Tecnópolis preguntó a los organizadores qué espacio le daban. Y la respuesta que le dieron fue: las 54 hectáreas. Cuenta López que la respuesta fue: "Vos entrás acá y decís qué querés hacer y dónde lo querés hacer; y eso estará bien para nosotros". López eligió hacer varias cosas: un mural, algunas instalaciones y una casita que contuviera una escultura que surgía de una foto (muy conocida dentro de su obra) y también producir una gigantografía con una serie de íconos latinoamericanos que presidía una de las salas más importantes de Tecnópolis. Es decir, lo que propuso López fue hacer una intervención de su obra en ese territorio que colaborara con la experiencia cultural que animaba a toda la feria.

De fronteras y poros se trata la cultura

Para terminar, agregaré una pequeña reflexión relacionada con tres conceptos que anuncié en el comienzo de este texto: la idea de *plato volador*, de *vereda de enfrente* —ambos ligados a la cultura y en particular a la gestión cultural—, y también la idea de *porosidad*, que está más ligada a los temas de fronteras y los muros.

Pues bien, comenzaré diciendo que, a mi modo de ver, muchos emprendimientos culturales que conocemos, que forman parte de las actividades territoriales que transcurren no solamente en nuestros países sino también en otros lugares, tienen que ver con la creación de infraestructuras culturales que de pronto aparecen en un lugar de la ciudad, en un barrio y que pueden ser consideradas como un *plato volador*, es decir, un objeto extraño, difícil de entender y que sobre todas las cosas nada tiene que ver con ese territorio donde aterriza. Pues bien, Tecnópolis de hecho fue, en su primer momento, un *plato volador*. ¿En qué sentido lo fue? En el sentido de que cuando un emprendimiento de este porte desembarcó en Villa Martelli, en la Provincia de Buenos Aires, en un terreno donde lo que existía era una unidad del Ejército argentino, eso que se instaló allí resultó difícil de decodificar por los que vivían en el barrio. Ese lugar estuvo ligado al ejército y si bien no había sido nunca un centro clandestino de detención, sí había sido un lugar de traslado de detenidos-desaparecidos en los años de la dictadura. O sea, era un lugar cargado de cierta memoria y de un sentido preciso para los vecinos de ese barrio: era un lugar del ejército cuya reputación no era de la mejor. Pues bien, cuando allí se instala Tecnópolis, uno de los desafíos fue, justamente, tramitar esta memoria y lejos de ocultarla lo que se hizo fue preservar todo lo que significó para ese barrio la presencia de una unidad militar. Por ejemplo, de toda la parte de la guarnición militar, la que estaba ligada estrictamente a los edificios militares, nada se destruyó ni se modificó. Todavía hoy existe una parte de todo esto que perteneció a la unidad militar y también se trabajó con los equipos de antropología forense en los lugares en los que creyeron que podía llegar a haber algo de restos de detenidos-desaparecidos. No se encontró nada, pero se hizo un trabajo serio y se reconstruyó lo que había significado ese lugar. Y luego, allí, en ese enorme predio, creció Tecnópolis.

Y quiero agregar el tema de la *vereda de enfrente* porque uno de los desafíos más significativos de muchas infraestructuras culturales es que cuando desembarcan y se sitúan, aparecen como un *plato volador*, como un objeto extraño, cuyo

destino dependerá mucho de la política cultural que allí se habrá de desarrollar. Para decirlo de otro modo: una infraestructura cultural por sí sola no le dice nada a la ciudad ni al barrio ni a los vecinos si no es capaz de dialogar con ellos. Debe enfrentar el problema de lograr una conexión con el entramado social y cultural del lugar donde desembarca. Para esto me permito traer el caso de la Ciudad de las Ciencias y las Artes en Valencia, que es una experiencia impresionante desde el punto de vista de infraestructura. Debe ser uno de los emprendimientos más importantes realizados en España en los años noventa (fue inaugurada en 1998) y está conformado por un complejo arquitectónico y cultural de un porte difícil de comparar con lo que se ha hecho en otras ciudades. En el lecho de un río seco que tiene la ciudad hicieron una construcción que tiene varios componentes, entre ellos un estadio cerrado o abierto según se necesite, un acuario, un salón de artes y exposiciones, etcétera.

Cualquiera que haya estado allí seguramente habrá vivido dos experiencias: una es la admiración ante la increíble infraestructura (realizada además por prestigiosos arquitectos y artistas) y la otra es la ausencia de apropiación por los ciudadanos de Valencia, lo poco integrada que está a la vida de la ciudad. Un emprendimiento de esta magnitud —que se hizo con fondos del Estado español y también de Valencia—, que convocó a muchos artistas y creadores, está en deuda todavía con los vecinos, porque se instaló allí como un plato volador, es decir, aterrizó en plena ciudad y despertó la curiosidad de todos los valencianos pero le ha costado mucho dialogar con la vida cultural de la ciudad. Esto no ocurre solo en Valencia, ocurre en muchas ciudades y con muchas infraestructuras culturales.

Para dar otros ejemplos, podemos también recurrir a la ciudad de Buenos Aires, con dos experiencias más o menos recientes: una es el Centro Metropolitano de Diseño (CMD), que es un lugar extraordinario que está en el barrio de Barracas, un barrio de casas sencillas y humildes, marginal al centro de la ciudad, lleno de talleres mecánicos, de galpones y de viviendas de clase media baja. Allí funciona un centro de experimentación donde se hacen incubaciones ligadas a las industrias culturales, exposiciones y conferencias. Se inauguró en 2001, recuperando un viejo Mercado del Pescado que tuvo mucha importancia en el barrio de Barracas. Para la recuperación del edificio (que guarda algo de la vieja arquitectura de mercado porteño) se hizo un concurso público junto a la Sociedad Central de Arquitectos y una inversión importante con lo que se logró un objeto arquitectónico que merece nuestra admiración. Es interesante visitarlo con esta mirada de recuperación del patrimonio arquitectónico barrial pero también preguntarse, luego de que abrió sus puertas, por sus vínculos con la *vereda de enfrente*. Pues bien, desde que fue abierto, el CMD no tiene diálogo con el barrio ni con los vecinos ni con su historia de mercado de pescados ni con las otras instituciones culturales del barrio. Cosa que no ocurre, por ejemplo, con los Parques Biblioteca que se instalaron en Medellín en los comienzos del siglo XXI, que podríamos señalarlos como la experiencia exactamente opuesta a la que describimos aquí.

¿Qué quiero decir con esto al tomar el ejemplo del CMD? Que toda la política cultural se concentró en un territorio delimitado por un edificio preciso, encerrado, que se mira a sí mismo y que solo convoca a prestar atención a lo que ocurre allí adentro. Todo pasa en el encierro de este edificio y con gente que, mayoritariamente, no pertenece al barrio. Cuando nosotros investigamos sobre este lugar y lo visitamos y hablamos sobre el proyecto cultural y sobre la política de gestión, una de las preguntas recurrentes era sobre el barrio que, de algún modo, no existía, no lo veíamos presente: simplemente porque

no existía una política para la *vereda de enfrente*. El *plato volador* siguió y sigue allí descendido, fascinante, extraño, arrogante y sin diálogo con los vecinos.

Otro lugar de la ciudad de Buenos Aires que puede sumarse a esta reflexión y que también es el resultado de la recuperación de una maravillosa usina eléctrica emplazada en el barrio de La Boca, es hoy la denominada Usina del Arte. El lugar es estupendo, el proyecto de su recuperación y puesta en valor es inmejorable y también significó una importante inversión para el gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Allí se programan festivales de música de cámara, jazz, tango y también conferencias, muestras de artes plásticas, instalaciones, etcétera. Está en un barrio que tiene, además, una fuerte identidad cultural e histórica: en La Boca existen también otras instalaciones y centros culturales que han contribuido a darle personalidad y vida a un barrio que también es humilde, algo marginal, complejo en su historia económica y con mucha vida interna: la gente de La Boca se siente muy identificada con el barrio donde vive. Pero la Usina del Arte casi no tiene relación con el barrio, más bien está organizada para que los visitantes lleguen en autos particulares, se les garantice estacionamiento, seguridad y fácil acceso y salida para pasar un buen momento cultural y, otra vez, dentro de un espacio cerrado, bello y seguro. Otro *plato volador*. ¿Qué es lo que se nos garantiza a los usuarios de este lugar? Un corredor bien definido que va desde el centro de la ciudad directo al punto cultural y donde la señalética está garantizada tanto para entrar como para salir sin complicaciones. La presencia de las fuerzas de seguridad es también garantía de disfrute con tranquilidad siempre que nos mantengamos tanto dentro del edificio como en los corredores prefigurados por la misma Usina del Arte.

Vuelvo a esto porque uno de los aspectos que Tecnópolis atendió especialmente fue el trabajo con la localidad de Villa Martelli tratando de salir de este modelo de implantación de *platos voladores*. Se desarrolló un diálogo con los vecinos para analizar con ellos el impacto de un parque de esas dimensiones en ese barrio: un buen ejemplo de esto fue el análisis del impacto ambiental y energético que iban a producir las instalaciones que funcionarían en esas 54 hectáreas. El proyecto contempló la instalación de canales aliviadores y la construcción de una laguna artificial que recibiera el drenaje del agua que, inevitablemente, inundaba esa zona del barrio cada vez que llovía intensamente (como ocurrió en 2013). Pero también las actividades que se ponían en marcha requerían el uso de mucha energía eléctrica. Para este último problema encontraron una solución de fondo: se instaló dentro de Tecnópolis una unidad transformadora de energía de común acuerdo con la empresa privada que administraba la electricidad. Hicieron un acuerdo con Edenor, la empresa proveedora para dotar de energía no solo al parque sino a una ciudad de 500.000 habitantes. ¿Qué hicieron con esto? Garantizaron la energía para el parque y además le dieron energía al barrio lindante de Villa Martelli que tenía los mismos problemas que ellos: cortes de luz permanentes, baja tensión, etcétera. O sea, se conectaron positivamente con la *vereda de enfrente:* estas políticas de infraestructura permitieron dialogar con los vecinos del municipio para luego invitarlos a participar en el proyecto cultural y tecnológico de Tecnópolis.

Comencé esta reflexión hablando de las fronteras y las demarcaciones que funcionan en nuestras sociedades, algunas son materiales, otras simbólicas y otras invisibles al reconocimiento inmediato de los ciudadanos. Por eso, el campo de la cultura tiene también la tarea de poner allí su mirada, de tensionar este campo con sus preguntas y acciones y también poner de manifiesto la necesidad de reflexionar sobre las políticas culturales que se desarrollan en cada uno de los

territorios. Territorios visibles e invisibles, en constante movimiento y donde habitan múltiples actores que también mutan, se redefinen y operan de manera distinta según las políticas públicas que allí se desarrollan.

Justamente, cuando prestamos atención a las políticas culturales, creo que uno de nuestros desafíos consiste en pensar que aquellos emprendimientos que los agentes públicos o privados realizan en una ciudad, en un barrio o a nivel nacional, requieren de una consideración particular sobre las características del territorio en el que operan: hay que conocerlo, trazar un mapa preciso de los actores que lo habitan, de sus demandas, tradiciones, prácticas, expectativas y lenguajes. Todo territorio debe ser reconstruido y decodificado antes de desarrollar allí una política. La puesta en valor de su historia y de sus demandas, por ejemplo, resulta estratégica para dialogar con él. Pero también el sistema de expectativas que está presente en cualquier espacio social donde la cultura pretende operar: hay ciudadanos, vecinos que son portadores de una tradición y de una historia que debemos comenzar por reconocer. También debemos reconocer los muros, las barreras, las divisiones y obstáculos que impiden la circulación de los bienes culturales, la creatividad y las iniciativas de quienes allí habitan. Preguntarse por el *sistema de fronteras* que opera en un territorio es una de las claves para no operar allí con platos voladores que nada tienen que ver con el lugar donde desembarcan sino con iniciativas que sean capaces de tender puentes con una historia determinada.

Así como las fronteras fueron la obsesión de los estados nacionales, tal vez la obsesión que debería tener la cultura (y los gestores culturales) es por detectar y agigantar sus poros, sus sistemas de pasaje, sus filtraciones, sus puntos de falla, las fisuras de las barreras y mostrar que un muro vale lo que vale su porosidad (otra vez: material y simbólica). Tenemos que ser capaces de deconstruir fronteras, de valernos de sus *porosidades* para actuar de manera eficaz siempre que nuestro propósito sea, por supuesto, democratizar la producción, circulación, consumo, resignificación y crítica de los bienes y servicios culturales que están presentes en nuestras sociedades.





LA GESTIÓN CULTURAL COMO CONSTRUCCIÓN DE CIUDADANÍA

LILIANA LÓPEZ BORBÓN[1]

Uno de los mayores retos actuales es la relocalización de las dinámicas de las políticas culturales y su gestión, desde la perspectiva de los derechos culturales. Por eso en este trabajo planteamos un recorrido que permita visualizar las dificultades en relación con el sentido que tiene la gestión cultural.

El problema del cual nos ocupamos en esta reflexión parte de la idea de que la gestión cultural es una alternativa para la construcción de ciudadanía, en el marco de la libertad cultural necesaria para el desarrollo humano. Nuestra mirada se enfoca en las contradicciones de la ciudad como lugar donde transcurre la vida, en el modelo comunicativo como necesidad urgente, en el territorio como posibilidad, y en la construcción del diálogo intercultural como *laboratorio para la convivencia*.

Tránsitos de la comprensión de las políticas culturales y su gestión

Desde la perspectiva tradicional de comienzos del siglo XX, las políticas culturales están insertas dentro de las dinámicas educativas y son fundamentales para el progreso universal y la construcción de lo nacional. De acuerdo con García Canclini (1987). Durante los años ochenta, se consolidó una visión que las aparta del campo educativo y las ubica como aquellas que se orientan al desarrollo simbólico de la sociedad[2] e implican una intervención deliberada en los circuitos culturales previamente constituidos; ya sea por actores públicos, sociales o privados.

1 Liliana López Borbón (Bogotá, 1969) obtiene el grado de comunicadora social con énfasis en comunicación educativa en la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá en 1993 y en 2002 se gradúa en la Maestría en Ciencias de la Comunicación en la Universidad Nacional Autónoma de México. Es profesora de la Universidad de la Comunicación en la Licenciatura de Comunicación y Gestión de las Artes y a Cultura. Es tutora del Posgrado Virtual en Políticas Culturales y Gestión Cultural de la UAM Iztapalapa. Es profesora de la Maestría en Gestión Cultural de la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca. Es instructora del Sistema Nacional de Formación de Promotores y Gestores Culturales de la Secretaría de Cultura de México Consulta y asesora proyectos de prevención del delito y las violencias para Grupo 7. En 2003 se edita la investigación: "Construir ciudadanía desde la cultura: Aproximaciones comunicativas al Programa de Cultura Ciudadana, Bogotá: 1995-1997". La CLACSO-ASDI le otorgó una beca como investigadora junior en el año 2000. Premio Internacional Roca Bomcomte en Estudios de Gestión Cultural, 2015, con el ensayo: "La gestión cultural como construcción de ciudadanía".

2 Desde el punto de vista de Vygotsky (1978), "las funciones mentales superiores dependen de la adquisición de herramientas culturales, incluido el lenguaje y otros símbolos, que iluminan la memoria, archivan datos y expanden el pensamiento. Estos símbolos posibilitan, además, la adquisición de conocimientos a través de experiencias indirectas ya que proveen información acerca de hechos y entidades a los que no se tiene acceso directo, lo que amplía enormemente las oportunidades de aprendizaje".

Este camino condujo a la construcción de la idea del desarrollo cultural como el horizonte de posibilidades desde donde estructurar este tipo de políticas y su gestión.

Este divorcio entre los campos educativo y cultural no solo atraviesa las políticas públicas y las lógicas institucionales, sino que también implica discusiones y estructuras conceptuales muy diversas y hasta contradictorias. Sin embargo, este debate es explícito únicamente para conocedores y estudiosos del tema. La mayoría de los ciudadanos considera que la cultura y la educación siguen siendo el nodo central del proyecto de modernidad y la forma como nuestras naciones alcanzarán el progreso. Incluso dentro de las universidades se mantienen áreas de difusión cultural desde donde se dan a conocer las bellas artes y las contemporáneas, para la formación integral de los estudiantes, sin desconocer los grandes avances que en los últimos años han registrado las políticas culturales universitarias.

El problema que aquí persiste es la seria dificultad que afrontamos quienes nos dedicamos a la gestión de lo cultural, y cotidianamente ejercemos, mediante los proyectos en los que estamos involucrados, políticas para el ejercicio de los derechos culturales, que se desenvuelven en un espacio ajeno a las aulas y a las dinámicas de las políticas educativas. Nos referimos a la ausencia de una estructura discursiva que reconociendo la importancia de la antropología y la sociología, la comunicación y la economía, entre otras pueda ser comprendida por todos aquellos alejados de nuestro quehacer.

Las dificultades con los espacios y los tiempos de la gestión cultural

Hasta aquí encontramos un discurso público no ilustrado que imbrica cultura y educación, y un discurso altamente especializado en el tema de la cultura que produce, según García Canclini (2004), "ese vértigo de las impresiones" y confunde los caminos de esta actividad que desde los años ochenta se conoce como *gestión cultural*. La multiplicidad de abordajes sobre su objeto dispersa los alcances, las metodologías y los fines hacia los que se orienta.

A juicio de Ortiz (2000), uno de los problemas centrales tiene que ver con los espacios de la cultura, entre los que destacan: el museo, la biblioteca y la escuela (universidad), fundamentales para la realización del proyecto de los estados-nación y de la modernidad occidental, como la matriz civilizadora. En este sentido, la gestión de la cultura queda atrapada en espacios físicos altamente regulados, que en el imaginario de los ciudadanos son depositarios del saber, y entonces estamos ante un concepto de la identidad que se ha ido desdibujando con las fuerzas contradictorias de la globalización. Otros espacios como las casas de cultura y los centros culturales se consideran más como lugares para el disfrute del tiempo libre y la difusión de una cierta idea de cultura que puede ir desde lo tradicional (artesanías que en algunos casos se confunden con manualidades) hasta lo popular, pasando por las bellas artes y las dinámicas contemporáneas.

Por otra parte, la gestión cultural que se ubica en tiempos y espacios públicos, al no consolidar un discurso en torno a los derechos culturales que supere la idea del acceso a la cultura como el acceso a los valores nacionales y occidentales considerados universales, tiende a restringir su desarrollo a partir de una serie de eventos y momentos públicos, en los que el acceso se ve reducido a una especie de animación del entorno, que a veces califica como revitalización de la esfera de lo público.

A esta tendencia a reducir procesos culturales a momentos puntuales en el calendario de la vida de los ciudadanos, le hemos dado el nombre de *eventitis*, una especie de enferme-

dad que tiende a resolver todas las necesidades culturales de una comunidad mediante la realización de eventos: muestras, festivales, exposiciones, conciertos, talleres, etc., y que restringe la gestión cultural a una suerte de oficio que se ejerce en los tiempos libres y los espacios del ocio, es decir, una especie de accesorio que no se estructura dentro de la idea del proyecto de modernidad ni de las promesas del progreso. Por eso, es imposible que sea considerada como parte central de los programas de desarrollo de las ciudades y de los municipios, o que se le asignen más recursos económicos.

Trazos iniciales: los territorios de la gestión cultural

En los más de treinta y cinco años en que la actividad del gestor cultural se ha ido configurando como una profesión liberal dentro de las dinámicas de la modernidad, ha sumado dentro de sí el universo de la cultura occidental y las contradicciones de las pluralidades nacionales y locales. Tan complejo como su "apellido", la gestión se mueve en diferentes niveles que van desde las artes a las expresiones populares, desde los museos a la cotidianidad de los barrios, de los márgenes urbanos a las dinámicas contradictorias de la globalización diferenciada, que se opone al proyecto homogenizador de la globalización hegemónica occidental.

Vivimos en tiempos oscurecidos en los que, el futuro parece sumergirse en la imposibilidad, y, más que requerir un salvavidas, la gestión conlleva retos y problemas de urgente solución, que revaloricen los lazos y el sentido de vivir juntos. Las políticas culturales nos plantean desafíos que nos obligan a salir del modelo difusionista en el que se asentaron las bases de la profesión durante el siglo pasado, para ingresar en un modelo comunicativo, como tema urgente para el ejercicio de los derechos culturales.

Una de las dificultades que enfrentamos es que los derechos tienden a desvanecerse cuando los programas y proyectos se dirigen al público en general, que es un espectador pasivo de eventos y momentos que pueden tener contenido informativo para su vida, pero que difícilmente la transformen o susciten los diálogos necesarios para el ejercicio de la identidad, la construcción de la convivencia y el ejercicio de los derechos y deberes que constituyen la ciudadanía activa y que hace corresponsables a quienes participan de las dinámicas en las que se involucra la construcción del bienestar.

Derechos culturales y gestión de lo cultural

Esta dislocación en la mirada y la comprensión de los procesos, tanto de los ciudadanos como de los tomadores de decisiones y los gestores culturales, exige, desde nuestra perspectiva, introducir en el centro de las cuestiones la idea de que si bien no todo lo que es cultura es objeto de gestión, el ejercicio de los derechos culturales implica el logro de la libertad que los sustenta, y que se define así: "para vivir una vida plena es importante elegir la identidad propia —lo que uno es— sin perder el respeto por los demás o verse excluido de otras alternativas" (PNUD, 2004). Pero el derecho a elegir la identidad propia, solo ocurre en relación con otros, y los mundos simbólicos están domesticados entre los medios de comunicación masiva; las ideas del pasado, del presente y del futuro propias de la modernidad occidental y la homogenización de los deseos que oscilan entre el logro del viejo sueño americano y las realizaciones de la ciudadanía europea idealizadas en los sistemas de difusión artística.

Esta mirada supone diversas transformaciones, entre ellas, la más importante: pasar de la cultura a lo *cultural*, lo que implica dejar de considerarla como un sustantivo, como

un objeto o una cosa, para ingresar en una dimensión que implica contrastes, diferencias y comparaciones, "como un recurso heurístico que podemos usar para hablar de la diferencia" (García Canclini, 2004).

Nos proponemos pensar la gestión cultural como un territorio donde se articulan los derechos culturales: participación, acceso, reconocimiento, creatividad y oportunidades, para su ejercicio por parte de los ciudadanos, identificando las dinámicas contradictorias que emergen en los lugares donde se desenvuelve la vida cotidiana, y donde convergen las memorias, la realización del presente y las posibilidades del futuro.

Encontrar la forma de estructurar esta articulación requiere introducir varios cambios de los que hablaremos enseguida, pero supone también comprender el derecho a la identidad como aquel en el que cada individuo puede imaginarse y reconstruirse en colectividad, de diferentes maneras.

Las políticas culturales y su gestión

Desde nuestra perspectiva, una política como la cultural, cuyo eje, de acuerdo con Barbero (2002), es la posibilidad de representar el vínculo entre sujetos y el sentido de pertenencia es también una política comprendida desde lo colectivo. Bauman (2002) señala que el arte de la política consiste en hacer libres a los ciudadanos para permitirles establecer individual y colectivamente sus propios límites, porque "la libertad individual solo puede ser producto del trabajo colectivo, solo puede ser garantizada colectivamente"

En este contexto, las políticas culturales públicas no solo comprenden la ciudadanía y la identidad como procesos inacabados y en permanente producción, sino que, según Rorty (citado por Arditi), se responsabilizan de la construcción de escenarios *políticos* concretos, donde los miembros de una sociedad tienen la capacidad para narrarse a sí mismos una historia acerca del modo en que las cosas podrían marchar mejor y construir colectivamente los caminos para que esa historia se haga posible.

Esta visión posibilita la comprensión de las políticas culturales y su gestión como un proceso de producción pública del sentido de la colectividad, apelando a aquello que la constituye: los discursos de las culturas y su puesta en horizonte social, es decir, los escenarios concretos donde las culturas dirimen sus diferencias y se plantean alternativas para habitar y vivir colectivamente.

Como sugiere Harvey (2003), al introducir la relación compleja entre cultura y colectividad, lo que está en juego es la producción de espacios —y en último término, la construcción de territorios— donde confluyen la "relación entre procesos de identificación, normas de convivencia e inserción en un marco político más amplio". Argumento vinculado con la importancia que cobra la construcción de comunidad en la generación de entornos estables para la acción política, localizada o a escala.

Ciudadanos más que consumidores o públicos

La emergencia de los Estados modernos trajo consigo una primera configuración de los ciudadanos como sujetos que tenían igualdad de derechos frente a la ley. Desde la perspectiva de Miller (2009) en los últimos 200 años de la época moderna, la ciudadanía se ha estado estructurando, a partir de tres áreas que a lo largo del tiempo han exhibido coincidencias y divergencias: la política (el derecho de residencia y el voto), la económica (el derecho a trabajar y a prosperar), y la cultural (el derecho al conocimiento y al habla). Estas áreas se corresponden, a su vez, con las proclamas de la revolución

francesa: libertad, igualdad y fraternidad. Es una construcción de la idea de ciudadanía forjada en occidente, en términos retóricos, pero también legales, como algunos autores han planteado (Bourdieu, 1979), desde una conformación clásica y excluyente, es decir, aquella que es ejercida por hombres, blancos, heterosexuales, católicos y propietarios de tierras o de medios de producción. Con la intensificación de las dinámicas de intercambio y acumulación en el siglo XX y su radicalización posterior a la revolución tecnológica, el consumidor se erige como eje estructurante en relación no solo con el mercado de bienes y servicios, sino especialmente con el intercambio de procesos simbólicos, es decir, se configuran nuevas formas de construir las identidades y las dinámicas vinculadas a como cada cual se representa e instituye su manera particular de estar en el mundo, mostrando a través de lo que consume, quién es y cómo espera ser leído por los demás. Una operación que traslada los mundos simbólicos a los objetos, los lugares y los territorios del consumo.

La gestión cultural que actúa allí donde las dinámicas culturales se encuentran institucionalizadas, y que creció enfocando su actividad en la difusión de lo nacional y los valores occidentales, fue centrando su atención en la formación de espectadores y públicos, entendidos como los sujetos a quienes orientamos nuestra acción. Sin embargo, según Mouffe (1992), en el siglo pasado el concepto del ciudadano clásico y excluyente fue ampliado gracias a las luchas identitarias que emprendieron las mujeres, los negros, los homosexuales, por mencionar algunos, y se amplió la perspectiva, que pasó de la idea del ciudadano elector a la del ciudadano activo, quien más que ser sujeto de derecho, ejerce sus derechos para transformar las posibilidades de realizar la vida que ha elegido.

Relocalizar la gestión cultural en relación con la construcción de ciudadanía

Recolocar las preocupaciones plantea asuntos como la gestión del territorio estructurada en la gestión de la convivencia y de las identidades. La cuestión de la gestión de las políticas culturales, implica el desarrollo de la cultura política, al convertirse en un factor constitutivo de la construcción de ciudadanía.

En este sentido, las políticas culturales son menos la administración de instituciones, la distribución de bienes culturales o la regulación de medios de comunicación y más un asunto de cultura política, que Oscar Landi (citado por García Canclini, 1987) vincula con la definición de reglas para dirimir conflictos y diferencias entre los sectores sociales, en donde las relaciones entre el sistema político y el ámbito sociocultural generan el sentido del orden que prevalece en una sociedad en un momento dado. La cultura política se convierte en un asunto de políticas culturales toda vez que estas implican un principio de organización de la cultura interno a la constitución de la política, en el cual se produce un sentido de orden de la sociedad y se generan los principios de reconocimiento mutuo.

En este marco, la ciudadanía es "un proceso que implica 'cruces' y 'fracturas' en varios niveles de representación de la vida cotidiana —muchas veces contradictorios o antagónicos— en permanente negociación y reconstrucción" (Winocur, 1998). No es en la abstracción del ejercicio de los derechos y los deberes ciudadanos que los sujetos dirimen los conflictos y las diferencias que subyacen al orden social, sino en la vida cotidiana. Una cotidianidad —que se configura tanto en el espacio físico de las ciudades como en los medios de comunicación y las redes que las atraviesan— en la que las creencias, el sentido común, las identidades y las memorias individuales

y colectivas, "conforman una red de significados distintos que eventualmente convergen, entran en contradicción o se yuxtaponen en la experiencia cotidiana del sentido del orden, la moral y la convivencia".

La dimensión política de la cultura que emerge en los diferentes proyectos que se emprenden para la producción de sentido y en las mediaciones constitutivas de lo social que plantea el modelo comunicativo, obligarían a reorientar las preocupaciones de las políticas culturales y su gestión al ámbito de lo público en su sentido amplio, donde cotidianamente se construye ciudadanía. Aquí el ejercicio de los derechos —la ciudadanía, en su significado amplio— se entrelaza directamente con el cumplimiento de los deberes individuales en el lugar donde la vida se desenvuelve, para garantizar de esta forma la convivencia por medio del trabajo colectivo.

Tal vez el arte, la estética, la expresividad y la construcción de territorios físicos y simbólicos para la emergencia de las identidades y la generación de la memoria colectiva sean mecanismos idóneos para construir ciudadanía desde la cultura. Al mismo tiempo se propone la gestión como un *laboratorio* para la convivencia, donde es posible constituir un *nosotros* que nos permita indagar diversos proyectos de futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

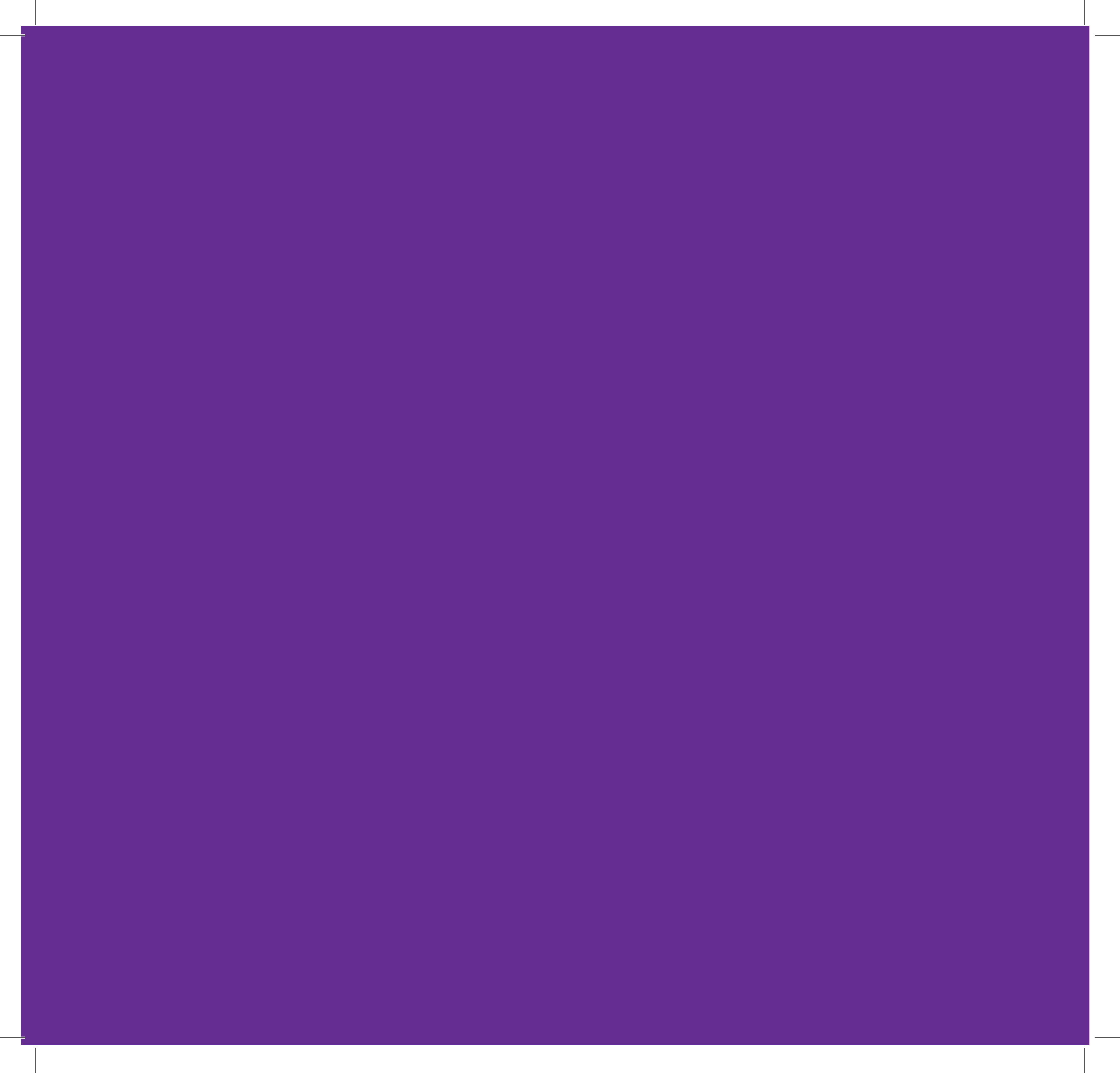
- Arditi, Benjamín: *El reverso de la diferencia*, Caracas: Nueva Sociedad, 2000.
- Bauman, Zygmunt: *En busca de la política*, México DF: FCE, 2002.
- Bourdieu, Pierre: La distinción. Criterios y bases sociales del gusto, Madrid: Taurus, 1979.
- García Canclini, Néstor (comp.): *Políticas culturales en América Latina,* México DF: Grijalbo, 1987.
- Desiguales, diferentes y desconectados. *Mapas de la interculturalidad,* Buenos Aires: Gedisa, 2004.
- Martín Barbero, Jesús: *Oficio de cartógrafo. Travesías latinoamericanas de la comunicación a la cultura*, Santiago: Fondo de Cultura Económica, 2002.
- Miller, Toby: *Ciudadanía cultural*, <www.ypsite.net>, 2009. Última consulta: 17 de septiembre de 2015.
- Mouffe, Chantal: *El retorno de lo político: comunidad, ciudadanía pluralismo radical*, Barcelona, Paidos, 1992.
- Ortiz, Renato: *Otro Territorio. Ensayos sobre el mundo contemporáneo*, Bogotá, Norma, 1998.
- Vygotsky, Lev: *Mind in society. The development of higher psychological processes*, en M. Cole, S. John-Steiner & E. Souberman (Eds. & Trad.). Cambridge: Cambridge University Press, 1978.
- Winocur, Rosalía: *"Radio y ciudadanos"*, en: Nestor García Canclini (coord.), *Cultura y comunicación en la Ciudad de México*. La ciudad y *los ciudadanos imaginados por los medios*, 2a parte, México DF: UAM Istapalapa – Grijalbo, pp. 126-155, 1998.

FUENTES CONSULTADAS

- Arditi, Benjamín: *El reverso de la diferencia*, Caracas: Nueva sociedad, 2000.
- Harvey, David: *Espacios de esperanza*, Madrid: Akal, 2003.
- López Borbón, Liliana *"Políticas culturales y construcción de ciudadanía"*, en: *II Conferencia de la Cultura*, Pamplona: Federación Estatal de Gestores Culturales, 2015.
- *"El espacio público como política cultural"*, en: *Espacio público y derecho a la ciudad*, Carlos Mario Yori (Ed. Académico), Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana, 2011.
- *Construir ciudadanía desde la cultura. Aproximaciones comunicativas al Programa de Cultura Ciudadana* (Bogotá 1995-1997), Bogotá: Observatorio de Cultura Urbana del IDCT y CLACSO, 2004.

DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS CONSULTADOS:

- *Los Derechos Culturales. Declaración de Friburgo*, <http://www.culturalrights.net/descargas/drets_culturals239.pdf>
- *"La libertad cultural en el mundo diverso de hoy"*, en *Informe sobre desarrollo humano 2004, <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2004_es.pdf>*, Ediciones Mundiprensa, 2004.





CONTROVERSIAS EN TORNO A LA CULTURA

LUIS MARDONES[1]

Buenas tardes. Es un gusto muy grande estar aquí compartiendo esta jornada con ustedes. Quiero comenzar agradeciendo a los organizadores de este seminario por la invitación, en particular a la directora de Centros MEC, profesora Glenda Roldán; a Fernando González y a todos los integrantes del equipo, especialmente a los que han llevado adelante el desarrollo de esta actividad.

A mi juicio no hay ningún otro proyecto implantado desde el 2005 a la fecha en el Ministerio de Educación y Cultura que tenga la trascendencia y que haya tenido el impacto en el territorio que tuvo la implantación de los Centros MEC: estos le dieron al Ministerio un arraigo territorial y una capacidad operativa para la ejecución de tareas y el desarrollo de programas y proyectos de la que carecía por completo. Ningún otro proyecto, de los que concebimos e imaginamos en nuestra Dirección de Cultura, tuvo el alcance que este tuvo para cumplir con el objetivo trazado de avanzar en la accesibilidad democrática a bienes y servicios culturales.

Hace más de siete años que no participo en ningún evento público ni emito opinión alguna sobre aspectos vinculados a la política o a la gestión cultural. Tampoco tengo la intención de hacerlo en forma pública de aquí en adelante. Cuando tengo opiniones o sugerencias para trasladar sobre temas que guardan relación con la política o la gestión cultural, las comunico en forma directa y reservada, o bien a la ministra o bien al director nacional de cultura, Sergio Mautone, un gran amigo, además, de toda la vida, y un gran director.

Solo he accedido a hacerlo en esta oportunidad porque se trata, en este caso y en este seminario, de una actividad organizada por el equipo de Centros MEC, que es un equipo por el que tengo especial afecto, y porque se trata de un homenaje a Gonzalo Carámbula. Y he sentido que quería sumar mi voz a los justos reconocimientos que ha venido recibiendo la figura y la trayectoria de Gonzalo desde su desaparición física. El rol de Gonzalo, todos lo sabemos —y esto se puede decir de pocas personas— fue verdaderamente fundacional en lo que tiene que ver con la política cultural en el Uruguay, y eso es lo que lo que hace que siempre sea una figura y un nombre insoslayable sobre el que se seguirá volviendo una y otra vez siempre que se hable en el Uruguay (y no solo en el Uruguay) de política cultural y de gestión cultural.

Soy apenas un aficionado a las artes y a las letras, sin formación específica ni trayectoria,pública ni privada, en el campo de la política o la gestión cultural. Me mueven la literatura, el

1 Luis Mardones (Montevideo, 1960). Es Profesora de Literatura por el Instituto de Profesores Artigas. Se desempeñó como Director Nacional de Cultura en el período 2005 – 2008. Actualmente es asesor del Ministerio de Educación y Cultura.

cine, las artes plásticas, la historia, las ciencias sociales, la antropología, las religiones, la filosofía. Mi verdadera pasión es la historia de las ideas, el universo del pensamiento. En fin, soy un poco todólogo, como se dice en forma peyorativa, un generalista. Pero nada me provoca más fruición que escuchar a los que saben, y aprender de los que hacen cosas maravillosas en el arte y en la cultura en un país como el nuestro, desde la adversidad, remontando múltiples dificultades para acometer emprendimientos culturales y llevarlos adelante con éxito. Y ayudarlos, si es posible, empujando un poco y dando fuerza al impulso. Un impulso que precede a cualquier gobierno. En mi enfoque de buena política cultural, se trata, desde el Estado mucho más que de *hacer*, de *hacer hacer*. Con Manuel Esmoris le llamamos *gestión delegada* y, por fortuna, el concepto se ha consolidado, aunque falta profundizar su práctica real.

La fuerza, la pasión, la iniciativa está en la sociedad, en los artistas, en los colectivos de instituciones artísticas y culturales. En este sentido me parece especialmente relevante que una Dirección de Cultura se acerque a hablar con aquellos creadores que hacen cosas valiosas y no manifiestan interés alguno en hablar con una Dirección de Cultura. Que sepa actuar como una antena sensible, un radar de alta precisión que capta y detecta, escucha y aprende de nuevos balbuceos que apenas comienzan a pronunciarse, pero que anuncian las formas de lo que vendrá. Potenciar esa fuerza y ayudar a que esas energías creativas se liberen y expandan al máximo: esa debe ser la misión de una política pública para la cultura.

Solo un brevísimo tiempo, tres años y medio, solo desde marzo de 2005 hasta setiembre de 2008, estuve vinculado a estos asuntos, propios de una Dirección de Cultura: 38 meses. Supongo que mi designación fue un error o un accidente, aunque para mí fue una experiencia muy emocionante y vertiginosa. Fueron para mí tres años y medio muy intensos. Parafraseando el título de la película de Peter Weir, *Tres años y medio que vivimos en peligro.*

La gente que hoy está en este foro, que ya ha recorrido cierto tramo en estas lides y cuenta con experiencia en esta materia, se puede hacer una idea de la intensidad y el vértigo de aquellos meses con la sola mención de los proyectos que se pusieron en curso: se crearon e implementaron los Fondos Concursables; se crearon los Fondos de Incentivo a través de la Ley de Mecenazgo; los fondos y los mecanismos para la asignación de recursos para recuperación de infraestructuras culturales (cines, teatros, museos, entre otras) en el interior del país; se tomaron las decisiones y pusieron en marcha los mecanismos de obra pública que permitieron reabrir el complejo de espectáculos del Sodre en el año 2009, luego de casi 40 años de cierre; se votó la Ley de Cine y se creó el instituto específico del sector; se ideó el borrador original de lo que luego se desarrollaría como el proyecto de los Centros MEC; se obtuvieron los recursos para integrarnos a Ibermedia, Iberescena e Ibermuseos; se puso en marcha el plan para el impulso de las industrias creativas que daría lugar al actual Departamento de Industrias Creativas en la órbita de la Dirección de Cultura; se concretó el primer relevamiento de fiestas populares y ciudadanas del Uruguay (hoy la guía va por su tercera edición); se realizaron asambleas locales y departamentales de la cultura preparatorias de una gran Asamblea Nacional que se realizó en Termas del Arapey, Salto; se aprobó la primera Ley de Seguridad Social de los Artistas, que requiere ajustes para poder implementarse; se inauguraron celebraciones como Museos en la Noche y Boliches en Agosto, que todavía perduran. La lista ha enumerado algunos de los programas y proyectos que se implementaron. Faltan decenas, como A Escena, para el fomento de las artes escénicas, Un solo país y Uruguay a toda costa; este último pensado para la temporada de verano,

en coordinación con el Ministerio de Turismo e intendencias municipales. Todo esto se hizo desde una estructura organizacional casi inexistente en la que no había ni computadoras, ni líneas telefónicas, ni oficinas, ni personal especializado, ni —por supuesto— presupuesto para el arranque. Solo un grupo de mártires, muy jóvenes —la mayoría de entre 19 y 23 años—, que acometieron la tarea .Y nos ayudaban con su sabiduría profunda algunos grandes, muy grandes, del arte y de la cultura uruguaya, entre los que menciono a Washington *El Bocha* Benavides, de quien tanto aprendíamos escuchándolo.

Interesante es, desde el vamos, analizar si esta expansión de los estudios sobre política y gestión cultural, esta proliferación de coloquios y seminarios, diplomas y licenciaturas —un fenómeno relativamente nuevo en el Uruguay— se corresponde o no con una expansión del nivel cultural del país en la época actual. ¡Menudo debate! Las respuestas a esta interrogante configuran un *continuum* que discurre entre la irrefrenable caída en la barbarie cultural de la que algunos hablan todos los días, hasta la vertiginosa recuperación a partir de 2005. ¡Tan del gusto de los negativos de siempre la primera de las lecturas, la de la caída en la barbarie, como del proselitismo de los gobiernos cuando articulan sus narraciones fundacionales la segunda, la del auge vertiginoso a partir de 2005, ¡como si antes no hubiera existido nada en el país! Pasando, obviamente, por las visiones más morigeradas y por ello más cercanas a la verdad: el lento declive o el tenue resurgimiento.

En todo caso, y dada la naturaleza quejumbrosa de buena parte de la intelectualidad y del medio cultural uruguayo (y no solo uruguayo puesto que el fenómeno es bastante universal), estimo necesario realizar alguna reflexión en voz alta. Había un dibujito animado durante mi infancia producido por Hanna-Barbera. Los protagonistas eran un león y una hiena; se llamaban Leoncio y Tristón. La hiena, Tristón, siempre era muy negativa y muy pesimista, y ante cada cosa que pasaba o que le sucedía la expresión era: "¡Oh cielos, qué horror!". Algo de esto hay siempre en el ambiente o el medio, ¿verdad? Ese "síndrome de Tristón" del sector merece ser analizado con seriedad y tal vez concluyamos que le asiste razón ...o no, o que esa permanente "cultura de la queja", al decir de Hughes, es inherente a una misión crítica que le cabe ejercer a la cultura y ello es positivo para el país ...o no.

Lo cierto es que es más revulsiva y contracultural en el medio artístico e intelectual, es más provocativa y transgresora, la actitud optimista que la letanía apesadumbrada que reza "no hay política cultural, en este país no hay política cultural", "¡Oh cielos, qué horror!" un *leitmotiv* que se repite cansino y monótono en Uruguay, en Francia, en Alemania, en Argentina, en Brasil, en Cuba o en México. Un "mantra", una letanía triste, recurrente, interminable. "Boring", les grafitearía Bansky en rojo vivo, sobre el enorme y gris y monótono muro de cemento de esas lamentaciones siempre iguales a sí mismas. Una letanía que bastante irritaba a Gonzalo Carámbula, que no era, por cierto, un ser irritable, sino todo lo contrario; uno de los seres más amables y apacibles que he conocido. Uno temblaba cuando Gonzalo, cuestionando, criticando algo o a alguien, decía: "No sé cómo decírtelo. Es una persona ...difícil". Eso, en un caso como el de Gonzalo era tremendo. Para él, decir que alguien era difícil era muy fuerte, porque era lo más negativo que podía llegar a decir de una persona. Yo estoy tan acostumbrado a decir un rosario de barbaridades tan exageradas que siempre quedaba sorprendido ante tanta bonhomía.

Pospuesto entonces por unos minutos el abordaje de la época de la cultura, queremos, en primer lugar, caracterizar la cultura de la época, tomando la expresión y los desarrollos de los sociólogos de la cultura argentinos Margulis, Urresti y Lewin, que han conceptualizado muy bien sobre estos asun-

tos. Esto es importante porque a la gestión cultural le precede la política cultural, y porque una política cultural no se piensa, no puede pensarse, con prescindencia del tiempo y del espacio. Así sea para combatir los rasgos perniciosos como para potenciar las aristas más beneficiosas de una era, la política cultural debe edificarse sobre la base de un correcto diagnóstico que logre identificar y comprender las notas más sobresalientes que caracterizan a esa época, y en base a ello identificar fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, como decimos siempre una vez que hemos aprendido a balbucear alguna técnica de planificación estratégica.

He usado y abusado, en distintos escritos o actividades, de los tres títulos de una clásica tríada de Gilles Lipovetsky sobre la modernidad tardía: *La era del vacío, El imperio de lo efímero y El crepúsculo del deber*. Son tres títulos a mi juicio muy acertados, muy fuertes y muy ilustrativos, que permiten caracterizar en forma importante los tiempos en los que nos toca vivir y actuar, también en política cultural. Tres títulos que a mi juicio ofrecen una síntesis formidable de la época y ponen en evidencia la magnitud de la tarea de quienes intentan trabajar en política cultural.

Con este telón de fondo, la sociología de la cultura se va modificando en virtud de transformaciones que operan en los campos tecnológicos, económicos y políticos. Estos procesos de transformación de las economías impactan, naturalmente, en lo social. Así se explica la actual labilidad, fragilidad, precariedad de las identidades sociales, que ha llevado a que algunos caractericen la época actual como de identidades *prêt-a-porter*, tan fragmentarias e inestables en comparación con las viejas identidades sociales de la modernidad sólida. Pensemos en las iglesias, en las religiones, en las ideologías, en los partidos políticos. Pensemos ahora un poco, en contraste, en todas estas identidades de la modernidad tardía, estas que vemos todos los días, como la defensa de las ballenas, "¡Liberen a Willy!". Todas muy bien y muy justas, pero que tienen una más que ligera diferencia con identidades de mucho más largo aliento, alcance y duración, y con visiones también más holísticas, más generalistas, más de conjunto de la problemática que atañe y afecta al ser humano, y no tan parcial o fragmentada.

Este debilitamiento de las identidades colectivas coincide con el persistente proceso de individuación abierto por la modernidad y continuado y exacerbado en esta era tardomoderna. En este marco, la sociedad de consumo en la que estamos cada vez más inmersos impone una matriz sociocultural, un temperamento de época que tiñe todas las áreas, relaciones y prácticas sociales, desde la producción al ocio, desde el esparcimiento a la educación, y obviamente también a la cultura y a la gestión cultural. Todo esto hace que el consumo se convierta en un acto privilegiado en el momento de otorgar sentido a la existencia. Antes, de pronto, eran la ideología, las religiones, el propio arte, los que cumplían este rol. Hoy el consumo ocupa una función muy importante en esto.

La política cultural que un gobierno define, y la gestión cultural que el sector público o los agentes o emprendedores privados o sociales llevan adelante se desarrolla con un telón de fondo identificado por el capitalismo global, la revolución tecnológica —que especialmente impacta en cultura en el área de la información y de las comunicaciones—, la escisión entre gobierno y poder, como producto de la globalización. Todavía los gobiernos se eligen en base al esquema de las soberanías nacionales, pero hay un traslado del poder a multinacionales que operan por encima de los márgenes de acción de las soberanías nacionales, y no se han generado mecanismos de gobierno internacional que sean el correlato adecuado para este nuevo esquema de poder. Dominación posdisciplinaria, como dicen algunos en el ámbito académico.

Después del abordaje de Foucault, y del enfoque según el cual pasamos de la sociedad que controlaba a través de la crueldad y el castigo, a la sociedad de disciplina o panóptica, hoy estamos más bien en un esquema que podríamos caracterizar como posdisciplinario, donde funciona mucho más el mecanismo de la manipulación del deseo, o de la proactividad. Es, por ejemplo, cuando estamos en nuestro correo electrónico y nos llegan avisos para que compremos cosas, y nosotros decimos: "¿Cómo saben estos que yo estuve buscando un colchón de resortes?". Los dispositivos para generar mecanismos que exacerban los deseos existen, conocen los deseos, los deseos son pasibles de ser exacerbados y funcionan mucho más a través de estos resortes que del disciplinamiento del modelo panóptico.

Este sujeto, subordinado a la norma y a una mesocrática aspiración de normalidad, cede su lugar a un sujeto emancipado, lanzado en un frenesí de conquistas fáusticas de nuevos campos inexplorados en los que la vida se despliega como abierta y estimulante promesa. Este sujeto está más suelto frente a los compromisos colectivos, y tiende a actuar con mayores márgenes de libertad contra las instituciones que lo ciñen y lo obligan a cumplir con un rol, sean estas la iglesia, el gobierno, la familia, el barrio, la escuela, etc. Todo aquello que Bauman consideraba como pilares de una modernidad sólida y que visualiza como disueltos en la *modernidad líquida*. Grandes instituciones o referentes que provocaban anclaje, arraigo, certidumbre, hoy aparecen bastante disueltos y cuestionados, y esto genera una importante sensación de zozobra, de incertidumbre, de desasosiego. Luego uno ve los informativos, y por supuesto que todo esto se traduce en muchas de las noticias que nos preocupan o impactan.

Para Marshall Berman, un sociólogo marxista estadounidense de origen judío, estas notas de incertidumbre no son propias de la modernidad tardía, sino que son casi inherentes al propio inicio de la modernidad. Berman le pone como título a una de sus obras más importantes, justamente, *Todo lo sólido se disuelve en el aire*. Eso tiene que ver con esta sensación de incertidumbre de la época moderna o tardomoderna, según las distintas versiones. La expresión, *todo lo sólido se disuelve en el aire*, Berman la toma de un pasaje muy lindo de esa pieza excepcional de la historia de las ideas y de la propaganda política que es el *Manifiesto comunista*, de Carlos Marx, juzgada por su estilo literario y con independencia de sus aciertos o yerros ideológicos.

Es aquí y ahora, donde todo se disuelve en el aire, que a nosotros nos toca actuar y construir algo que se llama *política cultural*, y nos toca hacerlo en un momento en el que, como todo se disuelve en el aire, está cuestionado y controvertido el propio concepto de política, el propio concepto de cultura, y entonces la tarea es harto compleja, bastante menos simple y lineal de lo que de pronto hubiera sido en otras épocas.

Ese sujeto fáustico, con ambición sin límites, tiene como misión potenciarse, aumentar, expandirse. En ese camino puede destruir también. Y destruye. Pero en la medida en que se trata de un escalón inevitable para su ascenso, es un daño colateral aceptable en el marco de una misión mayor que lo explica y justifica. Es, sin duda, la expresión de un sujeto ajeno a los compromisos de los antepasados o del conjunto de la sociedad. En suma, un sujeto desanclado. Desanclado de la tradición y de la comunidad en aras de la expansión de un yo que lo deja aislado y a la intemperie, sin amparo ni satisfacción, porque nunca se obtiene la satisfacción definitiva. Al decir del *Fausto* de Goethe —pensemos en esto en relación con el consumo, por ejemplo——: "Así, ando vacilante del deseo al goce, y en el goce suspiro por el deseo". Esto es permanente. Es como decir: cuando la economía ha despegado,

y ha mejorado, y las familias han podido comprar su autito, estamos insatisfechos y malhumorados porque el tránsito está sobresaturado y no tenemos dónde estacionar. Entonces, obtenido el deseo, en el mismo momento en que se está obteniendo el goce, ya se está suspirando por otro deseo que viene a continuación. La insatisfacción y el malestar surgen en forma rotunda e inevitable. Por supuesto que se trata de una forma de obediencia larvada y camuflada, detrás de la que se asoma un nuevo entramado de fuerzas dominantes.

Volveré sobre esto como cierre de esta exposición, mentando las imágenes que todos vimos recientemente en televisión o en la web, sobre las riñas y peleas en el viernes negro, en Estados Unidos. Gente enardecida por las compras, tomándose a golpes de puño con sus semejantes por un plasma. Enardecidos por un consumismo que los rige y domina.

Importante tomar nota, porque este es precisamente un campo en el que la cultura podría ayudar llenando de sentido vidas desperdiciadas. Yo no soy de los que creen en la cultura como una entidad salvadora, ni mucho menos. Después voy a explicar por qué no lo creo. Pero sí creo que en este plano puede prestar una ayuda importante para poner un poco de límite, oficiar de contrapeso y arrojar un poco de luz en medio de tanto desborde.

También me importa mucho, en este contexto general del trasfondo sobre el cual hay que operar cuando uno diseña política cultural, sintetizar lo que Lipovetsky ha denominado, en su última investigación, la *estetización del mundo*. Vivimos en la era del capitalismo artístico, y Lipovetsky lo expresa más o menos a través de estos conceptos: en la etapa actual del capitalismo, el estilo, la belleza, la movilidad de los gustos y las sensibilidades se imponen cada día más como imperativos estratégicos de las marcas. Lo que define el capitalismo de hiperconsumo es un modo de producción estratégico. Estamos en un ciclo nuevo, caracterizado por una relativa evaporación de las distinciones entre lo económico y lo estético, la industria y el estilo. Pensemos en cualquier producto, un par de championes. O una marca de jeans, o lo que fuere. La búsqueda del estilo, la moda y el arte; el pasatiempo y la cultura; lo comercial y lo creativo; la cultura de masas y la alta cultura; desde este momento en las economías de la hipermodernidad, estas esferas se hibridan, se mezclan, se fertilizan recíprocamente.

En esta era que él llama *transestética* hay una expansión de las estrategias estéticas con fin comercial en todos los sectores de la industria del consumo. Es muy interesante cómo resume Lipovetsky la historia de la humanidad en relación con el arte, mediante esta afirmación: "Después del arte para los dioses, el arte para los príncipes y el arte por el arte, lo que triunfa ahora es el arte para el mercado". Con pocas palabras, en el acierto o en el error, intenta pasar revista a la historia de la relación del ser humano con el arte. Porque para los dioses el arte ya era un poco el arte rupestre, el arte en las cavernas, donde se pintaban las imágenes de animales, porque era arte propiciatorio: la idea era que con la pintura de esas imágenes iban a poder cazar a los animales que después comerían.

Luego, el arte para los príncipes. Claramente el paradigma podría ser la Florencia de los Médici, la Italia del Renacimiento. El arte por el arte, que es la teoría que prevalece en el siglo XIX, y hoy, el arte para el mercado parece ser una nota bastante dominante en el actual sistema del arte. Pensemos cuando vemos esas noticias de una subasta de arte donde se vende una obra de tal o cual artista, y las cifras son centenarias en millones de dólares a veces. Obviamente ahí el tema del mercado juega de forma muy interesante. Es un

tema aparte, que suscita encendidas controversias, tan oscuro como fascinante.

Es interesante reflexionar sobre si el arte para el mercado es por alguna razón —moral, estética o de otro orden— de peor calaña que el arte para los dioses o el arte para los príncipes. ¿Es peor el arte para el mercado que el arte para los príncipes? Porque la verdad, en la Italia del Renacimiento, en la época de los Borgia, en Florencia, los príncipes eran criminales, eran corruptos, y sin embargo contrataban a Rafael, o a Miguel Ángel o a Leonardo da Vinci, y le encomendaban los frescos de la Capilla Sixtina o la decoración de las Estancias del Palacio Apostólico o *La última Cena* en el refectorio de un convento dominico.

Es una pregunta por lo menos interesante, perturbadora, que ya estaba planteada en una de las películas más célebres en la historia del cine que es *El tercer hombre*, dirigida por Carol Reed, basada en un guion de Graham Greene, en la que Orson Welles actúa, es el protagonista. No voy a contar la trama. Es fascinante pero sería largo. Harry Lime vende medicamentos adulterados en Viena apenas ha finalizado la guerra. Va detrás del mero lucro, y, en los hospitales, los niños se mueren al no recibir sus medicinas en buen estado. Y en uno de los diálogos más memorables de la historia del cine, que discurre en una rueda gigante de un parque de diversiones, se justifica explicándole a su amigo, que le recrimina por su conducta criminal tan reñida con toda ética elemental: "En Italia, en treinta años de dominación de los Borgia no hubo más que terror, matanzas, crimen y corrupción, pero surgieron Miguel Angel, Leonardo da Vinci y el Renacimiento. En Suiza, por el contrario, tuvieron quinientos años de paz y democracia ¿Y cuál fue el resultado? El reloj cucú".

Pero sobre estas sinuosas y perturbadoras relaciones sobre ética y estética, que no nos gustan, porque quiebran nuestra simple linealidad, volveremos más adelante. Solo quería traerlo a colación porque el *arte para el mercado* es un concepto que puede suscitar rechazos de índole moral, pero que en nada impide que a futuro sea también considerado un arte mayor.

Lipovetsky demuestra con claridad la irrupción del capitalismo artístico, anotando los términos utilizados para designar diversas profesiones y actividades económicas:

> *"Los jardineros se convierten en paisajistas, los peluqueros en estilistas, los floristas en artistas florales, los cocineros en creadores culinarios, y la cocina es gastronomía de diseño. El arte se ha convertido en instrumento de legitimación de las marcas y de las iniciativas del capitalismo. Pero cuanto más se infiltra el arte en la cotidianeidad y en la economía, menos cargado está de altos valores espirituales. Cuanto más se generaliza la dimensión estética, más aparece como un accesorio sin más finalidad que animar y decorar la vida corriente, el triunfo de lo inútil y de lo superfluo"*

Las consecuencias para el arte y la cultura que de todo esto pueden derivarse son evidentes. Naturalmente, esta *estetización* del mundo y de la economía impacta sobre la cultura, generando toda suerte de hibridaciones e importantes zonas de confusión, como producto de los límites difusos. ¿Cómo? Es bastante más difícil de inteligir. Si tradicionalmente ya existía un debate en torno al discernimiento entre arte y artesanía, o alta cultura y cultura popular, o bellas artes y cultura de masas, debate que podría razonablemente laudarse reivindicando la nota común de calidad que, de obtenerse, colocaba a ambas en el sitial de aquellas cosas de las que debe ocuparse una autoridad pública interesada en fomentar la cultura, ahora se agrega una dificultad que tiene que ver con la irrupción del capitalismo artístico. La publicidad, el diseño, los videojuegos y

tantas otras áreas que forman parte de las denominadas industrias culturales, ¿son también de incumbencia de los ministerios de cultura?

Son temas sobre los que en Uruguay se discute todos los días, y hay polémicas encendidas, hay querellas, hay gente que se enoja mucho. Son discusiones bien interesantes y, por supuesto, pertinentes.

Esto se ha sumado a la otra gran mutación que también se venía operando, y que el sociólogo británico John Goldthorpe había demostrado en su investigación: que ya no era posible diferenciar a la élite cultural: qué es ser culto, mediante los signos que otrora eran eficaces: la asistencia regular a la ópera y a conciertos, el entusiasmo por el arte elevado, el hábito de mirar con desprecio lo común, desde las canciones pop hasta la televisión comercial; y que había irrumpido un nuevo criterio de distinción que Richard Peterson calificaría de *omnívoro*. En su repertorio de consumo hay espacio para la ópera pero también para el heavy metal y para el punk, para el arte elevado pero también para la televisión comercial. Un cambio sustantivo.

Un *non plus* ultra verdaderamente genial, que a mí me sorprendió por su acierto, fue el eslogan de hace algunos años de *HBO* que decía: "Esto no es televisión, es *HBO*". Es genial, porque era un canal de televisión que en alguna medida había comprado una idea generalizada entre el sector artístico, cultural, intelectual, de que la televisión es chatarra, es basura, entonces ellos, interesados en reclutar también esa franja, decían como publicidad: "Esto no es televisión, es *HBO*", a pesar de que era televisión. La verdad es que no le faltaba razón, en el sentido de que *HBO* ha producido, como todos sabemos, series formidables, memorables, de alta calidad a veces, al punto de que el cine atravesó una situación en la que buena parte de los talentos más grandes que orbitaban en su industria fueron reclutados para las miniseries de televisión. Se produjo una cierta migración. Menciono *HBO*, pero hay otros, por supuesto.

Esto de *HBO* era una guiñada desde la televisión, que le decía a una franja de televidentes inteligentes y cultos que concordaba con ellos, que la televisión era basura, y que ellos eran otra cosa muy distinta, más fronteriza con el arte y con la cultura, con la cultura que distingue a los ilustrados y elevados. Todo esto ha venido impactando sobre los alcances, las competencias, el universo sobre el que debe operar e incidir una política cultural. Porque muchas de estas áreas son claramente áreas fronterizas con las competencias de un Ministerio de Industria, que bien podría ocuparse de las industrias culturales o creativas a través de una dirección respectiva. De hecho, en este seminario que homenajea a Gonzalo quiero recordar que otra de sus ideas, como bien supimos quienes estábamos cerca de él, era la creación de esa dirección en la órbita del Ministerio de Industria y Energía. Es este ser bifronte que es la industria cultural, que como reza su nombre tiene una pata anclada en la cultura, pero la otra está anclada en un enfoque de carácter más industrialista. Asunto ya de larga data, tematizado con agudeza y temprana clarividencia por Walter Benjamin.

Yo no voy a eludir mis respuestas personales, y las voy a responder en forma categórica con toda la importancia que le asigno para el desarrollo e impulso de una industria inteligente. Quiero afirmar aquí y ahora: el diseño no es arte, la publicidad no es arte, el software no es arte. Podrán ser, productos de calidad muy valiosos para el desarrollo del país. Estoy muy dispuesto a afirmar y sostener que por allí deben ir algunas de nuestras más importantes apuestas estratégicas, pero no son arte, al menos desde mi definición, que asigna al arte fines más trascendentes o sublimes, no utilitarios, algo más que entretenimiento: provocación intelectual, desgarrón afectivo, conmoción emocional, vivencia existencial, convocatoria a la

reflexión y al recogimiento. Nada de eso podrá procurarse ni obtenerse nunca a través de la publicidad, por buena que sea, por creativa que sea, ni a través del diseño, por calidad que revista. No hay equiparación posible entre las tragedias de Esquilo o la poesía de Delmira Agustini y la mejor pieza publicitaria de la historia o el diseño de interiores más logrado. Cuidado: he admirado la genialidad y el talento de varias piezas publicitarias y no se me oculta la veta creativa y el sentido de la estética que conllevan las obras de muchos diseñadores. Pero hay una distancia entre las obras de los maestros del espíritu y los productos industriales, a los que incluso podemos reconocerles pinceladas artísticas, pero sin el golpe en el alma y la movilización de ideas y emociones, la huella perdurable en la conformación del imaginario y el pensamiento que deja el arte grande y verdadero.

Aun así, siendo contundente en mi definición, la época es de hibridación, y nos enfrentamos a veces a situaciones de frontera en las que no es tan claro, no es tan nítidamente discernible, si una determinada obra, un determinado producto, cae de un lado o del otro en esta contienda sobre si es industria o si es arte o cultura. O también situaciones de política institucional, casi diríamos de cadenas de valor y concatenación de apuestas sinérgicas, como es el caso de productos televisivos de calidad, que no llegan a ser arte, son lo suficientemente populares, masivos y exitosos —comercial y económicamente— por lo que se vuelven muy rentables, y con esos recursos que se obtienen se financia un cine de autor, artístico, más creativo, que el mercado no podría sostener y el Estado tendría dificultades para soportar si no fuera por los beneficios que arrojan los otros productos menos sublimes y artísticos pero también de buena factura. He conocido modelos, incluso en América Latina, que funcionaban de esta manera y con buenos resultados para todos.

Entonces, como hay una cantidad de infraestructuras y logísticas que le son comunes al formato audiovisual, sea para producir un comercial, una publicidad, *Betty la fea*, o *El sacrificio* de Tarkovski, puede que sea razonable que haya un mismo organismo, que puede ser un ministerio de cultura, que se ocupe del conjunto, aunque esto no modifique la definición inicial de que el comercial o *Betty la fea* son industria cultural, aunque puedan ser de muy buena calidad, pero solo *El sacrificio* de Tarkovski es Arte con mayúscula.

Por allí es que surge el Departamento de Industrias Creativas (DICREA) en la Dirección de Cultura, que tanto perseguimos con el trabajo del economista Gustavo Buquet.

Recuerdo que en 2005, con Manuel Esmoris quisimos definir con claridad su ámbito de competencia, y dijimos: “artes, tradiciones y patrimonio”. Todo era un intento de construir una definición operativa ante el inabarcable “cultura es todo”, que era una especie de carga inmensa que teníamos en la mochila porque Tabaré Vázquez, en la campaña del 2005, definiendo la cultura, había usado una expresión de un ministro de cultura francés, del primer gobierno de François Mitterrand: Jack Lang, que decía “cultura es todo”.

Pero si cultura es todo, uno no sabía por dónde empezar. Era demasiado difícil cargar con semejante mochila y volver operativo el concepto. Entonces dijimos con Esmoris: “artes, tradiciones y patrimonio”. Luego agregamos “pensamiento” o “debate de ideas”.

Aun así, las dificultades o controversias operativas subsisten. Tengo amigos que son además grandes intelectuales o artistas de fuste, que reclaman una dedicación concentrada de esfuerzos a la mera creación y exhibición artística. No cuestionan la existencia de estímulos y programas orientados a la accesibilidad, pero entienden que esto sería competencia o bien del MIDES o bien de un ministerio de descentralización. Y

entienden que con la migración hacia el Ministerio de Industria de todas las áreas industriales, y con la migración hacia el MIDES de todos aquellos componentes que trabajan en la línea de cultura e inclusión social, o accesibilidad a la cultura, un ministerio de cultura debiera dedicarse al fomento y promoción de las artes en forma más concentrada, sin dispersiones que le quiten energía a su tarea principal.

Por supuesto que no es el enfoque que yo suscribo, estoy lejos de ese enfoque, pero interesa traerlos a colación en esta conversación a la que hemos titulado *Controversias en torno a la cultura*, que todos manejemos que estos debates existen y que no son disparates, son puntos de vista que siempre hay que escuchar y pensar con atención. En fin, enfoques sobre los que se debate y ante los que hay que escuchar todas las opiniones y navegar en medio de aguas embravecidas por querellas y controversias tan inevitables como interminables.

Voy a referirme a cuatro retos estratégicos para el desarrollo de las artes y la cultura en el Uruguay del 2015. Esto lo hemos conversado con el actual director de cultura, y sobre todo tomo ideas que ya ha planteado la ministra de Educación y Cultura en ocasión del lanzamiento del Plan Nacional de Cultura, un mes atrás.

Es necesario e importante revisar y actualizar —este es el primero de los puntos— en forma integral, los mecanismos de fomento e incentivo previstos. Las disciplinas artísticas o culturales no cristalizan ni se mantienen inmóviles a lo largo del tiempo. Por el contrario, mutan, crecen, decaen, atraviesan crisis, a veces crisis severas, o bien recuperaciones o expansiones espectaculares. Las herramientas deben dar cuenta de estos cambios y adaptarse en consecuencia. El enfoque teórico que dio origen, por ejemplo, a los Fondos Concursables, fue correcto y necesario en aquel entonces. Pero "gris es toda teoría y verde el árbol de oro de la vida",como dice Goethe. Es "el árbol de oro de la vida" que nos lleva a decir hoy que todos los mecanismos y herramientas diseñados a partir de 2005 (Fondos Concursables, Fondos de Incentivos) deben ser revisados y corregidos en lo que corresponda, pero yo creo que bastante en profundidad. Toda herramienta, por buena que sea, genera sus patologías, y hoy una relectura atenta de los itinerarios recorridos nos permitirá extraer lecciones aprendidas para generar en el futuro mejores prácticas.

Las modalidades de promoción, sea por Fondos Concursables, por Fondos de Incentivos, o directas, deberán a veces premiar proyectos, otras, puras creaciones artísticas. A veces trayectorias y otras veces revelaciones. A veces deberán contar con contraprestaciones por parte del artista o agente cultural, y en ocasiones podrá no requerirse contraprestación alguna.

Recuerdo que cuando lanzamos la primera edición de los Fondos Concursables, los recursos eran muy escasos. Se han ido incrementando. Con poca plata uno tenía que pensar muy bien cómo gastaba esos pocos cartuchos. Yo quería tirar algunas ideas un poco más locas, más de fomento de la creación artística pura y suelta, desarraigada del proyecto, y entonces Manuel Esmoris, un gestor cultural realmente muy genial, muy carismático, me decía "¡Ay, el señorito se cree que está en Ámsterdam, se cree que le sobra la plata!". Tenía un poco de razón, tenía bastante razón, y ese llamado de atención me llevaba a retraerme.

Luego se pudo ir haciendo, y ya Hugo Achugar pudo crear, en el período siguiente, algún programa donde becan a artistas que durante un año perciben una remuneración y no se le pide nada a cambio, y eso está muy bien. Porque podemos decir: "¿Pero cómo no se le pide nada? ¿No habría que pedirle algo?" No necesariamente. Yo creo que fue Baudelaire quien en algún momento dijo: "Yo crecí con el ocio". Y es verdad que el artista muchas veces crece con el ocio, y que hay un ocio que al artista le sirve para pensar y para que se le crucen ideas locas

por la cabeza que luego se traducen en cosas que agradecemos mucho todos los seres humanos.

Mi parecer es que los fondos debieran tener un direccionamiento prevalente hacia tres objetivos estratégicos: el desarrollo cultural del interior del país —sigue siendo demasiado asimétrica la realidad—, los jóvenes talentos emergentes en el arte y la cultura como una apuesta categórica y determinada hacia el futuro, y la búsqueda de la calidad en la creación artística. En este último caso, desligada de la formulación de proyectos con propósitos de accesibilidad. Esto responde a un debate que generaron los Fondos Concursables: a veces la propuesta artística era evaluada como muy buena pero el tribunal de viabilidad técnica juzgaba negativamente la consistencia del proyecto. Entonces ahí hay un problema. Es verdad que el proyecto, de pronto formulado como proyecto cultural no era cien por ciento consistente, pero quienes entendían de la disciplina artística o cultural veían que ahí había una idea muy buena y es una pena que a veces se pierda porque falla la otra parte, importante, pero ajena a la creatividad artística.

Luego, el segundo punto, para mí, entonces, es una descentralización radical. Quienes me conocen saben que mi pensamiento y mi acción se orientan hacia la descentralización radical, tal vez uno de los pocos planos en los que me manejo con radicalidad, porque la verdad es que soy muy moderado en casi todos los órdenes de la vida. Sin embargo, en el plano de la descentralización tengo una tendencia a hacer los planteos con bastante radicalismo. Es más, muchas veces he declarado, y muchos que me conocen del origen del proyecto Centros MEC, saben que yo referenciaba mucho el modelo alemán. Porque cuando hice un viaje a Alemania, invitado por el gobierno a través del Instituto Goethe, y le pedí a los organizadores de la agenda para reunirme allá con el Ministerio de Cultura, ellos me respondieron que en Alemania no existía ministerio de cultura. Yo decía: "¿Cómo? Pero Alemania parece tener *algo* de cultura". Entonces me decían: "Sí, sí, claro, pero no tenemos Ministerio de Cultura porque el enfoque nuestro es: en cultura, todo el poder a los *landers*", que vendrían a ser las provincias, o los departamentos. En Alemania no existe ministerio de Cultura. Para ellos la cultura es identidad y la identidad es local. Le dan mucha, mucha, importancia a ese ingrediente de identidad que tiene siempre pinceladas locales que el centralismo hace olvidar o pasar desapercibidas, y vaya si uno se lleva golpes en esto. Recuerdo por ejemplo, mis primeras visitas a Artigas; uno iba y decía "nosotros y las señas de identidad y el patrimonio y el candombe", y resulta que causaba enojos en asambleas multitudinarias, con 300 o 400 personas, que decían: "¿Cómo el candombe, si acá el carnaval nuestro es de samba, no de candombe?".

Estos son los ingredientes en los que la identidad local, muchas veces, en esquemas hipercentralistas es desconocida y avasallada, lo que ocasiona problemas y dificultades importantes, y además traba el desarrollo de energías creativas con enfoques y prácticas mas descentralizadas.

Como utopía me gustaría mucho que en algún momento (ustedes saben que en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto hay una Unidad de Prospectiva que reflexiona sobre el Uruguay del 2050) pudiéramos tener en el país, en base a las regionales, cuatro o cinco polos culturales. A veces pienso que deberían ser coincidentes con los departamentos que ya cuentan con universidades o institutos terciarios, a veces pienso que no, que justamente, como allí ya hay algunos polos importantes de desarrollo socioeducativo, sociocultural, debieran ser seleccionados los otros, a efectos de ir generando desarrollo armónico. Hay que pensar en un esfuerzo interinstitucional en clave territorial, que se traduzca en complejos polifuncionales, con estructuras y tecnologías adecuadas para

fungir como espacios socioeducativos, culturales y deportivos: microcine, teatros, bibliotecas, salas de conferencias, Centro MEC, plaza de deportes, y centro cívico que asesore y facilite la promoción de los derechos humanos, el ejercicio de los derechos, el acceso a la Justicia.

Todo esto es muy utópico, y uno lo ve como lejos en el tiempo, pero son cosas de las que conversamos. ¿Por qué tener, por ejemplo, las plazas de deportes proyectadas separadas del Centro MEC, cuando en realidad es interesante que sean cosas que se unan, y que una cosa lleve a la otra, que el arte y la cultura lleve al deporte y este al arte y la cultura? Así pensaban los griegos su clásica *paideia*.

Creo, además, que hay que establecer la obligación, a mi juicio bastante preceptiva, de que las acciones culturales, los proyectos y programas de los organismos nacionales, que se reclaman como nacionales —Biblioteca Nacional, Museo Nacional de Artes Visuales, Museo Histórico Nacional, Archivo General de la Nación— sean efectivamente nacionales. Quedo muy contento cuando Enrique Aguerre, director del Museo Nacional de Artes Visuales me llama y me dice: "Estamos pensando esta muestra binacional sobre la obra de Blanes en Uruguay y en Argentina. Pero al mismo tiempo me gustaría que si este esfuerzo se hace, esa muestra de la pintura de Blanes, cuya obra es icónica y emblemática, fundacional de las artes visuales en el Uruguay, se pueda llevar a los 19 departamentos". A fin de cuentas es un país bastante pequeño, donde estas cosas exigen un esfuerzo económico y organizacional, pero hay que hacerlo, porque hay un tema en juego ahí de acceso a bienes que son de todo el país. No hay que cesar, hay que volver estas cosas cada vez más preceptivas, cada vez más obligatorias.

Creo también que hay que emplazar residencias artísticas para programas de intercambio en el interior del país. En lo personal tengo identificados tres departamentos que a mi juicio reúnen condiciones ideales para recepcionar dichos emprendimientos.

La tercera de estas cuatro líneas que comenté es la promoción exterior. Creo que hay que reactivar el grupo interinstitucional para la promoción de la cultura uruguaya en el exterior (GIPUC), integrado por los Ministerios de Cultura, Relaciones Exteriores y Turismo, y con integración *ad hoc,* en ocasiones, de las intendencias involucradas. Fue creado por decreto presidencial; es solo cuestión de voluntad política volver a ponerlo en funcionamiento, y creo que el arte y la cultura uruguaya en el exterior tienen que promoverse con dos direccionamientos. El primero tiene que responder a un mapeo estratégico de hitos y eventos insoslayables que existen en el campo de la cultura en el mundo: festivales de cine, de música o de teatro; ferias del libro; bienales o ferias de arte, que tienen una enorme importancia, por lo cual tenemos que decir: "acá el Uruguay no puede estar ausente". Pero la otra línea tiene que estar, para mí, lisa y llanamente subordinada a la estrategia de comercio exterior del país. Esto, uno lo ve mucho en países que trabajan bastante mejor en esa estrategia. Chile, por ejemplo, incorpora ofertas artísticas y culturales en la promoción de los vinos que quiere exportar. Por ahí, en esta segunda línea, creo que es más razonable estar subordinado a una estrategia definida desde la Cancillería. La primera sí, es más de mapeo de trascendencia artística y cultural; en la segunda, el elemento mandatorio debe ser el comercio exterior.

La última línea, la cuarta, tiene que ver con una fuerte apuesta a la formación, al perfeccionamiento cultural y artístico, a la investigación, al desarrollo del debate de ideas y de pensamiento; todo esto que a la postre se termina traduciendo en la calidad de la producción artística y cultural de una nación. Creo que el Uruguay sigue teniendo en esto un rezago

importante, aunque hay que destacar que también ha habido avances de consideración. Aun así, sigue siendo una necesidad imperiosa romper la endogamia y multiplicar en el país la producción y la puesta en contacto con el campo de la crítica cultural y el debate de ideas; la investigación, la reflexión y el pensamiento que dialogan con el campo de la creación, enriqueciéndose ambos en forma recíproca como consecuencia de dicha interacción.

Para finalizar me interesa controvertir algunos tópicos: algunos lugares comunes asentados en el medio artístico e intelectual uruguayo. Sobre esto estoy trabajando: sobre la deconstrucción y desmitificación de un conjunto de lugares comunes que en la cultura y la intelectualidad uruguaya se sostienen como verdades reveladas y que, a mi juicio, son o bien falsedades o bien banales trivialidades. Voy a elegir solo alguno de un extenso listado de mitologías uruguayas que me interesa deconstruir. Uno que a mí me interesa especialmente es el *leitmotiv* que reza que el ayer fue mejor que el hoy. Sepamos, primero que nada, que esto es eterno y universal, y que en todo tiempo y lugar todos los hombres se sintieron siempre inclinados a pensar que el pasado había sido mejor. Tema complejo el descaecimiento de la cultura, nacional, universal. ¿Cómo comparar el hoy y el ayer?, ¿cómo medir? Porque si no se puede medir, todo es morralla inútil y cantinela desesperada. Solo expresa un estado de ánimo, que, en tanto estado de ánimo es legítimo, respetable y no se puede medir. Es más, es un tópico, un lugar común frecuentado por el arte, las letras, las mitologías, las religiones a lo largo de la historia entera de la humanidad. Se encuentra bellamente formulado en las *Coplas por la muerte de su padre*, de Jorge Manrique, cuando dice: "como a nuestro parecer cualquiera tiempo pasado fue mejor". Esto fue siempre así y en todo lugar. Siempre el ser humano ha pensado que en el pasado las cosas estuvieron mejor. Siempre. Es el mito de la Edad de oro o de la Arcadia. Hay por allá un pasado feliz. A veces también hay un futuro feliz. Creo que ahora se ve menos el futuro feliz, entonces se mantiene más el mito de la Edad de oro y de la Arcadia perdida.

De modo que, de entrada, es discutible el tan mentado declive cultural uruguayo. Tomando como momentos cumbres nacionales la generación del 900 o del 45, tendemos a sentirnos apesadumbrados. Nuestro relato mítico tiene también una importante estación en los años 60. ¿El Uruguay cultural de hoy está mejor o peor que el del 900 o el del 45 o el de los 60? Mi primera respuesta, visceral, no mediada por el estudio o el razonamiento, también sería que estamos peor. Y esto quiero decirlo en forma clara, por honestidad intelectual. O sea, podría sumar mi voz al coro de los afligidos. También yo comparto, de regla, ese estado de ánimo. Ahora bien, ¿hay base empírica que sostenga esta impresión? No la hay.

¿Qué sentido tiene medir lectura en papel en tiempos de lectura digital? ¿Cómo no va a impactar en la asistencia a espectáculos artísticos el acceso que hoy se tiene desde cualquier computadora o teléfono a la más variada oferta cultural? Es como si después de Gutenberg hubiéramos seguido midiendo el nivel cultural a través del indicador de lecturas de papiros o pergaminos. O como si la pérdida de los 100 cines barriales en Montevideo fuera un indicador del declive, sin atender o razonar que las tecnologías, la informática, la telefonía móvil, Netflix, Cuevana u otros, han modificado los hábitos de consumo cultural.

Cuenta Platón en el *Fedro* que el dios egipcio Teut inventó la escritura y le quiso explicar las ventajas de su invento al rey Tamos: "Oh, rey, esta invención, la escritura, hará a los egipcios más sabios y servirá a su memoria. He descubierto un remedio contra la dificultad de aprender y retener." "Ingenioso Teut", le respondió el rey, "padre de la escritura y entusiasmado con tu

invención, le atribuyes todo lo contrario de sus efectos verdaderos. Ella solo producirá el olvido de las almas de los que la conozcan, haciéndoles despreciar la memoria". Esto es mítico, pero el mito es bien interesante. Los mitos siempre son tentativas de responder grandes interrogantes. En el propio origen de la escritura hubo algunos apocalípticos y agoreros que dijeron: "Esto es el fin de la cultura". Cuando en realidad para nosotros la historia comienza con la escritura. También ante la invención de la escritura surgieron los dos temperamentos: los apocalípticos y los integrados que Umberto Eco identificaría miles de años después ante los medios de comunicación masiva. Mientras unos lamentaban el fin de la oralidad y la memoria, otros celebraban la potencialidad de la nueva herramienta y las oportunidades infinitas que se abrían hacia el futuro.

Ciertamente la invención de la escritura debe haber perjudicado a la memoria. Antes estaban más obligados a memorizar. Hoy las neurociencias nos podrían decir mucho respecto a esto. Pero con seguridad las ventajas multiplicaron con creces las pérdidas.

"No hay nada nuevo bajo el sol", dice el "Libro del Eclesiastés", y estos lamentos y estas cuestiones apocalípticas han recorrido la historia entera de la humanidad, del pensamiento, de las ideas, de las sensibilidades.

En alguno de los 35 tomos de *La Historia de Roma*, de Tito Livio, que llegaron hasta nosotros —eran 50, se perdieron 15—, el historiador estampa que los problemas más graves que comprometían al imperio eran —escuchen— la seguridad y la educación. No sé si les suena. La seguridad y la educación ya estaban "peor que nunca" en la visión de un historiador que vivió entre el año 59 antes de Cristo y el año 17 después de Cristo. Nada nuevo bajo el sol.

Todos los días encuentro gente culta e inteligente que me dice: "Sí, pero en el IAVA daban clases Real de Azúa y Roberto Ibáñez". Y es cierto, pero eran muy poquitos los que llegaban a hacer el bachillerato en el IAVA. Los estudiantes que llegaban a cursar el bachillerato, que era solo concebido como preuniversitario, eran una élite minoritaria, y solo se hacía la secundaria a ese nivel para acceder luego a la Universidad de la República.

El ingreso masivo ha comprometido la calidad, pero la solución no puede ser una apelación a un pasado mítico en el cual la calidad estaba resuelta por la vía de la disminución del acceso. Esa podría ser la solución aristocratizante: mejor educación para unos pocos, pero nunca podrá ser la respuesta democrática de que se debe seguir trabajando en ir mejorando la educación para todos a lo largo de toda la vida.

Los medios de comunicación masiva tienen que haber tenido una influencia, pero ya Umberto Eco en *Apocalípticos* e *integrados* ponía en discusión sus efectos positivos o negativos.

Esta declinación no se revierte con políticas culturales de un Ministerio de Cultura, por cuantiosas y extraordinarias que estas sean, sino que se requieren herramientas mucho más masivas, universales y sistémicas, como la educación y los medios de comunicación. Difícil que exista la cultura general si no se forja en escuelas, liceos, establecimientos de enseñanza técnica; allí donde las familias no han podido proveerla en virtud de escandalosas e injustas asimetrías sociales y económicas, tal como demostró Pierre Bourdieu, en sus decisivos estudios sobre el "capital cultural".

Comparto una cierta impresión sobre un descaecimiento general de la cultura en el Uruguay a lo largo de las décadas. Quiero decirle a los apocalípticos que estoy más cerca de ser uno de ellos, por lo menos más cerca de lo que estoy de los optimistas radiantes de insoportable levedad. A mí también me asombra mucho cuando un periodista le pregunta a los chicos a la salida de un liceo qué se celebra en Uruguay el 19 de junio

y quedan en silencio, o se ríen, o responden cualquier disparate. Me da la impresión de que cuando yo estaba en el liceo, a esa edad, sí sabíamos responder a eso. Probablemente estos chicos saben otras cosas que nosotros no sabíamos. Si se quieren construir conclusiones serias sobre el asunto hay que precisar, primero, qué se entiende por cultura o nivel cultural, y, en segundo lugar, hay que responder nivel cultural de quiénes, porque yo pienso en pequeñas poblaciones, ahora con Centros MEC, en su acceso a la cultura antes y ahora. Porque allí donde hay un Centro MEC en una localidad muy pequeña, a la que se llega con información, con publicaciones artísticas y culturales de calidad, con propuestas socioeducativas... allí antes no había absolutamente nada. A veces también cuando desde las torres de marfil o desde el Olimpo se dice "estamos peor", siempre hay que preguntarse desde dónde se habla. ¿Quiénes están peor? Porque no deslegitima para nada a nadie hablar desde Punta Carretas o Carrasco. Pero es recomendable no olvidar que puede haber otras experiencias o itinerarios que ni siquiera remotamente conocen, y que se diferencian en forma radical de los que a ellos les ha tocado en suerte. Porque es muy fácil decir eso y olvidarse que de pronto hay 150 lugares donde ahora hay Centros MEC y que sus pobladores antes no tenían acceso a absolutamente nada, ni siquiera al conocimiento de los derechos elementales que les asisten como ciudadanos. Y hacer de cuenta que eso no existe, restarle importancia, solo porque se quiere seguir reafirmando que ahora todo está peor, es un derecho, pero no es una actitud seria ni resiste un análisis riguroso.

Hay que agregar una puntualización, que no niega lo anterior, pero sí lo complejiza. Una vez que uno deconstruye el mito de la Edad de oro, debe ser consciente de que asume un nuevo riesgo, y este es el de no creer que el pasado fue mejor en aquellos casos en los que efectiva y realmente el pasado fue mejor. Porque esto también existe. Por ejemplo, en la época de las dictaduras argentina, uruguaya y chilena, decíamos "esto es peor que antes" y era verdad que era peor que antes. No era el "parecer" de Manrique. No fue un "parecer", para las víctimas de Auschwitz, cuando estaban en el campo de concentración, que su tiempo pasado era mejor que el que estaban viviendo entonces.

En la nota de *Brecha*, titulada "M'hijo el gestor" (en obvia alusión a la clásica obra de Florencio Sánchez), de María José Santacreu —que es una periodista muy rigurosa, a quien sigo mucho en su producción periodística, porque estudia los temas a fondo y plantea las cuestiones con gran lucidez y ponderación— se cuestiona el concepto de gestor cultural y todo lo que lo subyace. Pero también hay que preguntarse cuál es la alternativa a la gestión cultural, porque antes de que existiera la expresión *gestión cultural*, la formación en gestión cultural, personas como Manuel Martínez Carril, Heber Raviolo en Banda Oriental o como Ruben Castillo, Atahualpa del Cioppo o Nancy Bacelo, ¿qué eran? ¿Eran emprendedores culturales, agitadores culturales, provocadores culturales? Nancy era poeta. Pero cuando organizaba su Feria de Libros y Grabados, ¿qué era? Se puede buscar el rótulo que se quiera, pero de lo que sí estoy seguro es de que cada uno de ellos, a su manera, cuando planificaban sus emprendimientos usaban algunas herramientas de gestión; seguramente elaboraban presupuestos, planificaban, evaluaban los resultados. Y no veo que hay de malo en actualizar y perfeccionar esas herramientas, en formarse en ellas, en desarrollarlas, de la misma manera que crecen y se desarrollan todas las áreas del conocimiento humano, es decir, combinando el estudio, la investigación y la experiencia.

Entonces parece a veces una impugnación a la palabra, a la que se asocia con un *management* que es música para oídos

neoliberales. Si el asunto es la palabra, la palabra se cambia. Lo importante es definir cuáles son las herramientas de gestión o de administración o de dirección o de impulso apropiadas para que tengamos más y mejor desarrollo público, privado y social de las artes y de la cultura.

Otra cambio muy grande y significativo que encontré al volver a tomar contacto con el Ministerio de Educación y Cultura fue una demanda importante de asignaciones directas de respaldo público a propuestas culturales. Yo crecí en una generación en la que el concurso, el llamado abierto era la panacea universal y mecánica del buen criterio para definir las cosas en cultura. La antítesis del concurso era el acomodo. Dicho de manera menos coloquial y sin descalificaciones propias de la jerga popular, sería la arbitrariedad, mirado en forma negativa, y la discrecionalidad, enunciado en forma positiva, que dentro de la ley es siempre posible y necesaria para un jerarca público. Cuando se atribuye intencionalidad, se está diciendo que en vez de premiar o respaldar una propuesta por su calidad cultural, se la premia por amiguismo, por coincidencias estéticas o por otro tipo de consideraciones extraartísticas, como la simpatía política por compañeros o correligionarios. Eso sería arbitrariedad. En cambio, la decisión es discrecional cuando, en el acierto o en el error, y por puras consideraciones artísticas o culturales, se decide en forma directa el respaldo a un proyecto o institución determinada.

Ahora me encuentro, ya desde el lanzamiento de la novena edición de los Fondos Concursables, en las sedes de la oficina de Cultura, con un conjunto de intelectuales y artistas de primerísimo nivel—no los voy a mencionar porque no los consulté para hacerlo — que se acercan a conversar conmigo, en forma muy amigable, y me dicen que serían partidarios de las asignaciones directas. Y usan un argumento interesante y es que, a esta altura, les resulta irritante o molesto que las autoridades públicas no asuman con coraje las decisiones de apuesta por determinadas propuestas. Entonces es interesante el movimiento que se produce, y también es interesante observar cómo cuando vamos construyendo herramientas, todas ellas, en su devenir, van poniendo en evidencia también sus propios límites y falencias, y ante ellos es que surge algo inédito para mí —en aquel suplemento de Brecha recién mencionado también lo escriben y lo dicen varios y muy calificados artistas, intelectuales y agentes culturales—: un reclamo de menos concursos y más apoyos y asignaciones directas. Que el jerarca decida y que si se equivoca se haga cargo de su error. No dejan de tener algo de razón en el sentido de que hay que evitar que esta ingeniería de los tribunales y los concursos sea un recurso para instalarnos en una zona de confort y comodidad en la que trasladamos, en forma permanente, las decisiones a tribunales o a jurados: una especie de lavado de manos, puesto que siempre la respuesta nuestra va a poder ser: “No, pero fue el tribunal, yo no tengo nada que ver”. Una manera un tanto cobarde de eludir las responsabilidades, trasladándolas a terceros, una “tercerización” de las decisiones y sus riesgos. Una suerte de perversión del sistema por la cual aquello que se diseñó como un mecanismo garantista deviene en una suerte de mecanismo de elusión de deberes y obligaciones.

Hoy surge el reclamo de los apoyos directos; me parece interesante y entiendo que está bien fundamentado por parte de quienes lo demandan. Aunque siempre creo en la combinación de herramientas. Quiero ser claro, siempre tienen que existir Fondos Concursables, y tal vez, también haya que asumir que hay que irse animando en forma creciente a tomar decisiones de respaldos directos que signifiquen riesgos, con cierto coraje.

Vuelvo atónito a las escenas del viernes negro, la gente peleándose a los piñazos por un plasma, una cosa muy desbordada y compulsiva. Pienso también, en otro orden, aún

más grave, en los episodios terroristas recientes en Francia, en los bombardeos a poblaciones civiles en forma permanente y sistemática por parte de las grandes potencias. Y uno, frente a este conjunto tan variopinto de información que lo agobia, piensa: desde un punto de vista moral no hemos avanzado nada desde el paleolítico a la fecha.

¿Por qué, entonces, creamos cultura? ¿Por qué nos interesamos por la política cultural, por la gestión cultural, por la cultura, por el arte? ¿Porque nos hace más sensibles? No necesariamente. Hay gente muy culta y muy sofisticada en su formación y su inteligencia que no parece demasiado sensible. Por lo menos ante el drama o la suerte del prójimo. ¿Nos hace mejores personas? Decididamente no. Estaba lleno de coleccionistas de arte y gente que se emocionaba con la música más sublime en medio de los campos de concentración, mientras se perpetraba el Holocausto. ¿Porque nos hace más inteligentes y creativos? Puede ser; creo que sí, que la cultura nos hace más inteligentes y creativos. Aunque esto puede, ya se ha dicho, ser utilizado para el bien o para el mal.

Me acuerdo que hasta lo discutimos como consigna de la Dirección de Cultura en 2005, por suerte la descartamos —era casi místico, religioso— decíamos: "La cultura salva". Y fue Tomás de Mattos, cristiano, católico, conocedor, en consecuencia de las profundidades del concepto de salvación, un concepto ciertamente teológico, el que argumentó en contra y nos "salvó" del dislate. No, en realidad no salva nada. Es decir, hay casos en que sí. Mario Vargas Llosa cuenta que estaba a punto de suicidarse y que la lectura de *Madame Bovary* lo salvó del suicidio. Pero esto se puede replicar en forma muy simple, contrargumentando, por ejemplo, que cuando se publicó el *Werther* de Goethe, la lectura de la obra desencadenó una oleada de suicidios en Europa.

En mi opinión la respuesta es más simple y de menor carga épica o teologal: creamos cultura porque no podemos dejar de hacerlo, porque aun en aquellos tiempos remotos, en la larga noche del paleolítico y su tránsito al neolítico, cuando todo faltaba y las fuerzas de la naturaleza eran temibles y amenazantes, ya danzábamos en torno a la hoguera y pintábamos animales y figuras en las cavernas, buscando ayudas sobrenaturales que aseguraran la sobrevivencia. Y ya las pintábamos de tal suerte que miles de años después Pablo Picasso, después de visitar las cuevas de Altamira y contemplar las maravillas de su arte rupestre, diría: "Después de Altamira todo el arte es decadente".





NO TODO ES TAN PÚBLICO, NO TODO ES TAN PRIVADO
ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE EL MODELO DE GESTIÓN MIXTO DE LA CULTURA

FACUNDO DE ALMEIDA[1]

Introducción

El estudio de las relaciones entre la creación cultural - individual o colectiva - y sus formas de financiamiento, nos permite identificar que en el pasado existieron diferentes mecanismos - directos o indirectos - de apoyo a su producción: desde la liturgia de Atenas que imponía a los ricos hacerse cargo de los costos de mantenimiento de un coro, pasando por la figura clásica de Cayo Mecenas y los Medici, hasta el papel de la Iglesia, que recaudaba impuestos para desarrollar proyectos evangelizadores con un alto contenido artístico, y los principados germanos que financiaron el desarrollo de la música clásica.

Con la irrupción y consolidación de los estados nacionales finalizó un ciclo de financiamiento de las actividades culturales y se inició otro caracterizado por el financiamiento público de la cultura.

En el siglo XX, a la par del desarrollo del *estado de bienestar* y con el reconocimiento del acceso a los bienes simbólicos como un derecho humano, se crearon instituciones estatales específicas para la gestión y financiamiento de la actividad cultural.

En ese marco es oportuno resaltar que, para que un proyecto cultural pueda concretarse y pueda cumplir acabada-

1 Facundo de Almeida (Buenos Aires, 1974) obtiene su licenciatura en Relaciones Internacionales en la Universidad Del Salvador (Buenos Aires, Argentina) en 1999 y en 2009 obtiene el máster en Gestión Cultural por la Universidad de Alcalá de Henares (España), y en 2013 el máster en Museología del Instituto Iberoamericano de Museología (Madrid, España). Es coordinador y docente grado 4 del Diploma en Gestión Cultural (Udelar); docente grado 3 de la Tecnicatura Universitaria en Bienes Culturales (FHCE-Udelar); docente del Programa de Posgrado en Preservación y Conservación del Patrimonio (Universidad Torcuato Di Tella, Buenos Aires, Argentina); y docente del Máster en Museología (Instituto Iberoamericano de Museología, Madrid, España), y es docente invitado de la Tecnicatura Universitaria en Gestión Cultural (CLAEH, Montevideo, Uruguay). Es director y presidente de la Comisión Administradora del MAPI - Museo de Arte Precolombino e Indígena, dependiente del Departamento de Cultura de la Intendencia de Montevideo; es columnista del suplemento m2 -de patrimonio y diseño- del diario Página/12 de Buenos Aires y es miembro de la American Alliance of Museums y del Consejo Internacional del Museos (ICOM). Participó como coautor en los libros "Uruguay en guaraní. Presencia indígena misionera" (Museo Arqueológico de Alicante, 2016); "Las otras fronteras. Fotografiando el Far East" (Diputación de Valencia, 2015); "Uruguay en guaraní. Presencia indígena misionera", Fundación MAPI); "Catálogo de Colecciones del MAPI" (Fundación MAPI / CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, 2013), y es autor de numerosos artículos sobre gestión del patrimonio y la cultura. En 2004 fue coautor y compilador del libro "Cortázar/Presencias" (Fundación Internacional Argentina, reimpreso en 2006), y coordinador del la primera edición en comercio de "La raíz del ombú" (Fundación Internacional Argentina), de autoría de Julio Cortázar y Alberto Cedrón. Durante su gestión al frente del MAPI la institución obtuvo el Premio Morosoli 2011 a la Gestión Cultural; el Premio Iberoamericano de Educación y Museos otorgado por Ibermuseos / Organización de Estados Iberoamericanos -en diferentes categorías- en las ediciones 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015, y por la obra de teatro "Tukano", el primer premio en tres categorías de los Premios Florencio al Teatro para Niños y Adolescentes: Mejor Producción, Mejor Dirección y Mejor Ambientación Sonora.

mente con sus objetivos, hacen falta como mínimo, tres elementos: una buena idea para desarrollar, recursos para llevarla adelante y definir claramente quiénes serán los destinatarios y cuáles los canales adecuados para llegar a ellos.

Las preguntas centrales que debemos hacernos, entonces, son: ¿quién determinará cuáles son los contenidos que deben promoverse?, ¿quién aportará los recursos económicos, financieros, materiales y humanos para llevar adelante la iniciativa? y ¿quién definirá el público destinatario y el mejor modo de llegar a él? Estas tres preguntas son las que, en definitiva, determinan cuál será el modelo de gestión que se aplique en cada caso.

Como expresábamos, las respuestas a estas preguntas han variado a lo largo de la historia, de un lugar a otro y, por cierto, siguen siendo materia de debate. Las tres están íntimamente relacionadas. El cruce de estas variables ha generado distintos modelos de gestión y financiamiento de la actividad cultural.

En la actualidad conviven en el ámbito estatal, principalmente, dos modelos: el francés o latino, donde es el Estado el que financia y gestiona en forma directa la actividad cultural —y en gran medida determina sus contenidos y públicos prioritarios— y el anglosajón[2], en el que el Estado aporta recursos, pero deja en manos no estatales —privadas y no gubernamentales— la gestión de la cultura, y esto quiere decir que delega la definición sobre los contenidos y los destinatarios que tendrá la acción cultural. El Estado, en este caso, aporta recursos directa o indirectamente mediante subsidios e importantes desgravaciones a instituciones no estatales que llevan adelante las iniciativas culturales, pero estas definen el qué y el para quién. Ejemplo de ello son Estados Unidos e Inglaterra, que ni siquiera prevén en sus estructuras gubernamentales un ministerio de cultura u organismo similar y en cambio cuentan con "fondos" cuyo único cometido es destinar dinero para apoyar las actividades artísticas y culturales realizadas por la sociedad civil.

El mercado del entretenimiento y las industrias culturales, cada vez más poderoso y global, es otro ámbito donde se definen en gran medida las respuestas a estas preguntas que nos hacíamos, pero de un modo unívoco: financiar y producir aquello que ofrece una mayor tasa de rentabilidad económica, es decir, las producciones que logran más consumidores (público, lectores, etcétera) dispuestos a pagar por un bien o un servicio cultural.

Algunas actividades, sin embargo, no pueden sostenerse, más allá de que sean exitosas en términos de público: la producción de ópera, los museos y, en términos generales, la conservación del patrimonio, son ejemplos de ello. En el contexto de nuestra región, el cine y el teatro también necesitan de apoyo estatal para subsistir (con apoyos directos e indirectos) y lo mismo ocurre con buena parte de la producción literaria (con incentivos indirectos como la eliminación del impuesto al valor agregado en algunas etapas de la cadena de valor).

Podríamos afirmar, entonces, que en el contexto de los países latinoamericanos, en la respuesta a la primera pregunta ("¿quién paga?"), de un modo u otro siempre encontraremos involucrado al Estado aportando fondos públicos. Y esto se debe, en buena medida, no solo a una tradición institucional, sino, en el último medio siglo, a un fenómeno que podríamos describir como "la expansión de lo cultural" y el reconocimiento a la producción y disfrute de los bienes simbólicos como un derecho humano consagrado en la normativa internacional, y luego incorporado a las constituciones nacionales y legislaciones locales.

2 The National Endowment for the Arts es un claro ejemplo del apoyo directo en el modelo "anglosajón": Recuperado de https://www.arts.gov/

La expansión de "lo cultural"

El objetivo de popularizar el acceso a los bienes simbólicos impulsado desde la Revolución Francesa - que privilegiaba unos contenidos específicos para construir y fortalecer el novedoso concepto de *nación* y el subsiguiente reconocimiento, bien entrado el siglo XX, de la producción y el disfrute, y más tarde la conservación, de los bienes culturales de una comunidad como un derecho humano inalienable -, ha incrementado –hasta incluir, idealmente, a toda los habitantes (y visitantes) de un territorio - el público destinatario de la acción cultural.

Pero a su vez, la ampliación del concepto de "lo cultural" ha generado una creciente expansión de los "contenidos" que pueden ser apoyados. Si hasta hace una centuria, nos hubiéramos referido a la necesidad de promover exclusivamente las seis artes mayores - el teatro, la escultura-arquitectura, la pintura, la música, la danza y la poesía-literatura - y luego el séptimo arte y más tarde la fotografía, hoy cualquier programa de promoción cultural incluye muchos más soportes, expresiones y disciplinas que antaño —incluidos los derivados de la revolución de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)— y otros aspectos novedosos como el derecho a la preservación del patrimonio cultural[3].

El patrimonio es un claro ejemplo de esta expansión conceptual, ya que en las últimas décadas ha magnificado su alcance, incluyendo a las expresiones inmateriales, la cultura popular, e incluso en el campo arquitectónico, la arquitectura espontánea o la preservación de inmuebles, ya no solamente por elementos propios de su materialidad sino por el valor de uso, el significado social e incluso por los atributos políticos que una sociedad considera que contribuyen a definir su identidad y les otorga un valor que justifica y exige su resguardo, conservación, restauración y transmisión a las generaciones futuras.

Este incremento de los bienes —materiales e inmateriales— pasibles de ser considerados como "patrimoniales", por lo tanto de ser preservados, puestos en valor e incluso gestionados ha obligado —u obligaría, de cumplirse con la ley— a que, por un lado, los estados destinen recursos y generen nuevas estructuras administrativas que garanticen su conservación y puesta en valor, y por otro lado, establezcan mecanismos de incentivo o compensación cuando esta protección implique una limitación al dominio, y por ende, al derecho de propiedad (al menos mediante la reducción o eliminación de impuestos), siempre y cuando este no se encuentre limitado por el ejercicio de un derecho colectivo de carácter superior.

Es evidente entonces que, cada vez son más los contenidos culturales que pueden ser gestionados —y por ende con necesidad de ser financiados— y que, paralelamente, se han ampliado los destinatarios de la acción cultural, que desde hace ya décadas tienen derecho a que el Estado les garantice el acceso irrestricto a los bienes simbólicos de su comunidad e incluso de otras comunidades pasadas y contemporáneas.

La gestión de la cultura como política transversal

En este contexto, cuando hablamos de política cultural —entendida esta como las acciones tendientes a garantizar el ejercicio del derecho de los ciudadanos a producir y disfrutar

3 Este derecho se ha consagrado en muchas de las cartas magnas reformadas en las últimas décadas del siglo XX. La Constitución de la Nación Argentina, por citar un caso, establece en su artículo 41° el derecho a la preservación del patrimonio cultural y lo hace dentro del capítulo del derecho a la preservación del medio ambiente. Recuperado de http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/804/norma.htm

de los bienes simbólicos que produce la comunidad en la que viven, y también de lo que generan otras comunidades—, no podemos limitarnos al análisis de la administración de las artes y ni siquiera a aquellas actividades o servicios que normalmente estaban contemplados entre las responsabilidades primarias de los ministerios de cultura y otros organismos públicos con competencia específica.

Para hacer efectivo el ejercicio del derecho a la producción, apropiación y disfrute de los bienes simbólicos, es imprescindible que ampliemos la mirada y pensemos en la acción pública en el campo de la cultura como una política transversal, para su gestión y para el desarrollo de estrategias de financiamiento. Pero también, porque la actividad cultural es un poderoso instrumento de intervención en otros campos del quehacer público.

Cultura y educación es un binomio casi obvio y tan es así que en muchos países, incluido Uruguay, el Estado organiza su administración con instituciones de gobierno compartidas entre ambas áreas. Pero en otros campos de la acción estatal el vínculo también es insoslayable: cultura y desarrollo social; cultura e infraestructura; cultura y salud; cultura y turismo; cultura y medio ambiente; cultura y economía; y, cultura y relaciones exteriores, y hasta cultura y seguridad, son algunos ejemplos de una interacción cada vez más compleja y necesaria.

La cultura en sentido amplio, se expresa entonces en distintos aspectos de la agenda política, y es por ello que para dar respuestas a las preguntas iniciales y analizar el modo de financiamiento y gestión de la actividad cultural no podemos limitarnos a las partidas presupuestarias —y sus aplicaciones— de los ministerios o direcciones de cultura o similares, ni tampoco esperar que sean estos organismos que llevan en su nombre la palabra "cultura", con sus habitualmente magros presupuestos, quienes asuman en soledad tan enorme responsabilidad. Más aún en los modelos de gestión mixta, en cuyo ADN, por necesidad pero también por vocación, está presente el trabajo en red y la interacción con otras instituciones culturales y no culturales para poder enfrentar los desafíos que impone una agenda política, social y económica cada vez más compleja y diversa.

Financiamiento y programación

Las respuestas a "¿quién paga?", "¿qué se paga?" y "¿para quién?" nos permiten construir una serie de categorías que podemos ordenar, en una primera aproximación, en un continuo que iría de la acción cultural puramente estatal —el Estado financia, programa y define los destinatarios—, en un extremo, al mercado como determinante de esas tres variables, en el otro.

En el primer extremo, nos encontraríamos con: un organismo estatal con sus propios recursos asignados por la Ley de Presupuesto, una autoridad designada por mecanismos propios de selección de personal y con dependencia exclusiva de la administración pública, unos objetivos y destinatarios de su acción cultural definidos en algún instrumento legal (por ejemplo una ley del parlamento o una resolución de otro órgano legislativo o ejecutivo).

Sin embargo, cabe aquí preguntarse si este modelo es tan puro en todos los casos, además de eficiente, en el sentido de poder cumplir con las crecientes expectativas que el campo cultural exige (incluidas las demandas de otros sec-

tores que requieren de acciones culturales para intervenir en sus propios ámbitos de actuación)[4] , en un contexto de presupuestos decrecientes o en el que, como mínimo, el mismo dinero debe repartirse entre "más jugadores"[5].

Más allá de la responsabilidad política e institucional que le cabe a quien dirige una institución estrictamente estatal, cuántas veces nos encontramos con una programación que se rige más por sus gustos y deseos personales que por el respeto riguroso de la misión de la organización —cuya formulación es a veces inexistente, laxa o desactualizada—fijada por la ley o, al menos, por el programa del gobierno de turno.

En el otro extremo del continuo nos encontraríamos con una empresa privada en la cual un particular destina sus propios recursos —o de terceros, también privados— para llevar adelante una inversión en un negocio cultural (normalmente en el campo de lo que se denominan "industrias culturales o creativas"), con el que busca obtener el mayor beneficio económico posible, y lo hace sin recurrir a mecanismos de apoyo estatal. Pero la realidad suele ser más compleja.

Si acercamos nuestra mirada a la diversidad de organizaciones que gestionan en el campo de la cultura —instituciones públicas, empresas privadas, cooperativas, organizaciones no gubernamentales, entidades de derecho privado que persiguen un interés público, entes públicos no estatales y grupos o asociaciones de personas sin una formalidad jurídica, etcétera— nos encontraremos que, en este mundo que nos ocupa, no todo es tan público ni todo es tan privado.

Esa lectura más atenta de lo que en realidad sucede en las organizaciones de gestión de la cultura, nos permite identificar cuatro categorías que —como suele suceder con las clasificaciones— difícilmente las encontremos en forma pura y en un continuo. Esas categorías son:

- ***Organizaciones estatales que gestionan fondos públicos***

Esta modalidad es la que explicamos anteriormente y que en el esquema previo del continuo que va de lo puramente estatal a lo estrictamente privado, se ubica en el extremo de lo puramente estatal.

El caso típico es el modelo francés. En este el Estado asigna unos fondos específicos a una organización — cuya misión está determinada por la ley y que es administrada por un jerarca designado por el gobierno e idealmente persigue los objetivos del Estado racional— para que lleve adelante determinadas actividades culturales.

Sin embargo, la realidad nos demuestra otra cosa, porque a la ya mencionada expansión del campo cultural y el incremento de los beneficiarios —por crecimiento de la población y por el reconocimiento de derechos—, se le ha sumado la denominada crisis del *estado de bienestar,* con la consecuente reducción de presupuestos y la aparición de otras prioridades que desdibujan la presencia del Estado como actor único en el financiamiento y, sobre todo, en la gestión de la actividad cultural.

---

4 Actualmente se implementan actividades de índole cultural en cárceles —como complemento de políticas de seguridad y para garantizar el derecho a la cultura de los detenidos, que no está restringido por la aplicación de la pena privativa de la libertad— o en contextos sociales críticos, como parte de programas de inclusión social. Entrevista a la directora del Teatro Solís, magíster Daniela Bouret. Recuperado de http://www.montevideo.com.uy/contenido/Charlamos-con-la-directora-del-Teatro-Solis-Daniela-Bouret-320889

5 En caso de Montevideo evidencia esta situación. En poco más de una década se han sumado nuevos museos —el Museo del Carnaval, el MAPI y el Museo de las Migraciones— y otros espacios culturales como el Centro Cultural Terminal Goes, el espacio teatral del Mercado Agrícola de Montevideo, etcétera.

En ese contexto, es cada vez más frecuente que entidades puramente estatales recurran, por distintas vías, al financiamiento de sus acciones culturales por medio de fondos no públicos o al menos no específicamente asignados a presupuestos culturales. Ejemplo de ello son las exposiciones que museos u obras de teatro en salas, de carácter puramente estatal, financian con patrocinadores privados o con recursos provenientes de organismos internacionales o de estados extranjeros[6].

Así como para algunos aún puede ser un anatema que organismos públicos se financien con fondos privados para realizar actividades que normalmente deberían estar sostenidas con recursos de las propias partidas presupuestarias, hasta hace no mucho tiempo —al periodo de la Guerra Fría me refiero— hubiera resultado igual de inadmisible que un estado extranjero tomara a su cargo el pago de una actividad cultural que debiera proveer la administración gubernamental local. En algunos casos por pertenecer al campo ideológico o geopolítico contrario, o bien, perteneciendo al bloque "amigo", porque resultaba evidente que este tipo de iniciativas tenían como fin promover, por vía de la acción cultural, el propio interés nacional.

Pero el mundo ha cambiado. Una u otra modalidad hoy son moneda corriente en el ámbito estatal de la gestión cultural. A veces por aportes directos de empresas que buscan por medio de la cultura promocionarse u obtener ese halo de prestigio que estas actividades otorgan, o por la aplicación de convenios internacionales de cooperación cultural bilateral, porque ya está claro para casi todos, que el intercambio enriquece a quienes envían y reciben a creadores y artistas.

6 Afiche de Botero en el Museo Blanes. Recuperado de http://blanes.montevideo.gub.uy/sites/blanes.montevideo.gub.uy/files/articulos/imagenes/botero.jpg

El aporte privado mediante donaciones modales a entes públicos o como aportes —con o sin cargo— a asociaciones de amigos o fundaciones que apoyan a organismos culturales públicos, o bien por el cobro de determinados servicios que pagan los propios usuarios —por ejemplo la venta de entradas en salas públicas— son moneda corriente y contribuyen cada vez con más frecuencia no solo a incrementar la programación, sino muchas veces también a resolver necesidades de mantenimiento e infraestructura y, con menor frecuencia, gastos corrientes[7].

- ***Acciones de organizaciones estatales con fondos no públicos***

Estas modalidades de financiamiento de las propias organizaciones culturales se han expandido en las últimas décadas. En el nuevo contexto internacional posguerra fría, con presupuestos estatales decrecientes y con nuevos desafíos que deben enfrentar los estados, la asignación de recursos —más allá de que en algún caso pueda ser superior en términos porcentuales relativos—, en general, sigue siendo insuficiente para garantizar el derecho universal de acceso a la cultura y, frecuentemente, ni siquiera alcanza para la programación y el mantenimiento mínimo de la infraestructura cultural existente[8].

7 "El Teatro Solís recibió una donación de más de USD 200 mil". Recuperado de http://www.elobservador.com.uy/el-teatro-solis-recibio-una-donacion-mas-us-200-mil-n964847

8 "Museo embalado: tesoros del arte asiático, lejos de los ojos del público". Recuperado de http://www.lanacion.com.ar/1750115-museo-embalado-tesoros-del-arte-asiatico-lejos-de-los-ojos-del-publico

Y mucho menos para crear, construir, mantener y programar la que haría falta para que las nuevas expresiones culturales puedan desarrollarse o conservarse y los nuevos públicos accedan a la posibilidad de producir y disfrutar de los bienes y servicios culturales. En ese marco, la acción cultural del Estado se complementa por la participación privada - con o sin fines de lucro - y extranjera, en su producción y financiamiento.

Mencionábamos que es habitual que organismos puramente estatales reciban apoyos por vía de la cooperación internacional de otros estados o de organismos intergubernamentales multilaterales, o incluso de empresas o particulares que, en efectivo o en especie, aportan recursos para la realización, no solo de actividades puntuales, sino también para el mantenimiento y renovación de la propia infraestructura cultural.

A su vez, es cada vez más recurrente el hecho de que organismos y entes públicos realicen aportes, más allá de que su responsabilidad primaria no sea la acción cultural, a proyectos y actividades desarrolladas en este campo.

Tal vez esto se explique por la aplicación de aquel concepto de la transversalidad de la política cultural que mencionamos ut supra y que, explícita o implícitamente, es cada vez más común en la agenda pública, incluso en la creación de nueva infraestructura que tendrá impacto directo en el ámbito cultural[9].

- ***Acciones de organizaciones no estatales con fondos públicos***

En algunas disciplinas artísticas el término "independiente" va casi siempre adosado a la actividad, al menos en un segmento de sus producciones.

Es frecuente escuchar que una obra de teatro o una producción cinematográfica es "independiente", y en principio el término refiere a que son producidas por fuera de la lógica del mercado y que no tienen como objetivo la búsqueda de la rentabilidad económica como objetivo principal. Pero no es menos cierto que esas iniciativas ya han perdido ese carácter absolutamente autónomo que tuvo, por ejemplo, el teatro en Iberoamérica en la segunda mitad del siglo XX. Hoy muchas de esas producciones no serían posibles —sobre todo si tienen una motivación profesional para los involucrados— si el Estado no estuviera atrás con subsidios directos o aportes indirectos que permiten concretarlas.

En la mayor parte de las actividades culturales llevadas a cabo por organizaciones no estatales, casi siempre están presentes (aunque muchas veces resulte invisible) el Estado, más no sea con una exención impositiva puntual o facilitando una infraestructura cultural que permite implementarlas. Veamos algunos modelos de apoyo directo o indirecto que con mayor frecuencia explican esta relación.

9 "Antel Arena va tomando forma". Recuperado de http://www.elpais.com.uy/informacion/polideportivoantel-arena-tomando-forma.html

Subsidios a sectores o proyectos artísticos y culturales

La idea del Estado como productor de eventos culturales -entendiendo la cultura como un bien de consumo masivo-, si bien en algunos gobiernos se mantiene e incluso es una metodología recurrente y casi excluyente[10], en muchos otros casos ha perdido fuerza por el cuestionamiento conceptual a esa práctica y por la irrupción de la sociedad civil —con mayor o menor grado de organización— en la gestión de proyectos y espacios artísticos y culturales.

Pero también es cierto que esas organizaciones en la mayoría de los casos no podrían subsistir —o al menos llevar adelante buena parte de sus iniciativas— si no fuera por el apoyo directo del Estado por medio de subsidios u otros mecanismos de sostenimiento económico, que explica —sumado a la creatividad de los actores de cada uno de los sectores— buena parte del desarrollo y vitalidad de la agenda cultural[11].

En los países de nuestra región sobran ejemplos de este tipo de mecanismos y algunas actividades, como el cine, que ya mencionamos, requieren —al menos con el esquema tecnológico que imperaba hasta hace pocos años— que el Estado aporte recursos no reembolsables o créditos en forma directa —en este último caso sujetos a un éxito de público que no siempre se alcanza y no es excluyente—, o la realización de coproducciones con otros países o el aporte de programas intergubernamentales como Ibermedia.

En el Uruguay, tal vez el ejemplo de subsidios directos a proyectos culturales más difundido sea el Fondo Concursable para la Cultura[12], creado por Ley N.° 17.930 y gestionado por el Ministerio de Educación y Cultura (MEC). Este año el fondo repartirá un total de 18 millones de pesos, con lo que se financia una buena porción de la producción cultural del país.

Pero a su vez, hay otros recursos que no necesariamente están destinados a la actividad cultural, pero también se aplican a proyectos de este tipo por el voto de los vecinos de Montevideo, como ocurrió con algunas de las iniciativas del Presupuesto Participativo. Nos referimos a la compra de instrumentos musicales realizada por la Fundación Sistema de Orquestas Infantiles y Juveniles del Uruguay[13] o al proyecto Barrio de las Artes - Memoria Futura, que propicia las intervenciones artísticas en fachadas y el espacio público de un sector de la ciudad[14].

Entendiendo la política cultural con un criterio transversal, no podemos dejar de mencionar otros programas que, sin ser su objetivo primario, son fuentes de financiamiento de proyectos de esta índole. Nos referimos, por ejemplo, a las acciones de promoción artística llevadas a cabo por el programa Jóvenes en Red[15], administrado por el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), o a las obras de restauración del patrimonio arquitectónico que se realizan con el aporte de mano de obra del programa Uruguay Trabaja (MIDES), o a recursos que destina la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) mediante el Programa de Popularización de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación (CTI) que también ha aportado a proyectos de divulgación asociados a disciplinas

12 Fondo Concursable para la Cultura. Recuperado de http://www.fondoconcursable.mec.gub.uy/

13 Fundación Sistema de Orquestas Infantiles y Juveniles del Uruguay. Recuperado de http://presupuestoparticipativo.montevideo.gub.uy/proponentes/fundacion-sistema-de-orquestas-infantiles-elpp-construye-ciudadania

14 Contenidos bajo la categoría: Presentación de Barrio de las Artes. Recuperado de http://presupuestoparticipativo.montevideo.gub.uy/etiquetas/presentacion-de-barrio-de-las-artes

15 Programa Jóvenes en Red. Recuperado de http://www.mides.gub.uy/innovaportal/v/14544/3/innova.front/jovenes_en_red

científicas que estudian e, indirectamente difunden, comportamientos y prácticas culturales[16].

Incentivos fiscales

Otros de los mecanismos habituales que el Estado utiliza para la promoción de la actividad cultural está relacionado con las desgravaciones. Algunos sectores como la cadena de valor de la industria editorial cuenta con estos beneficios, pero también se aplica a numerosos proyectos culturales con mecanismos más generales como los Fondos de Incentivo Cultural, regidos por la Ley N.° 17.930, que benefician a proyectos de artes, patrimonio y tradiciones culturales en todo el país.

Este instrumento permite a las empresas contribuyentes al IRAE y al Impuesto al Patrimonio recibir beneficios fiscales diferenciados, según apoyen a un fondo global o lo hagan a proyectos específicos. Desde 2012 esta modalidad también beneficia a las personas físicas.

La exoneración fiscal también se aplica para promover la llegada al país de propuestas artísticas extranjeras, como ocurre por ejemplo con grandes recitales de música, a los que puntualmente y en cada caso se les exime del pago del Impuesto al Valor Agregado (IVA)[17].

Las exoneraciones impositivas también están previstas para las organizaciones educativas y culturales inscritas en el Registro de Instituciones Culturales y de Enseñanza[18] señaladas en el artículo 69° de la Constitución de la República, y pueden obtener la exención de impuestos a las importaciones, IRAE, IVA, aportes patronales, siempre y cuando cumplan con los requisitos que exige la ley, y siempre para actividades relacionadas en forma directa con su objeto social. Otra exoneración es la que reciben las exposiciones y otras propuestas culturales que llegan del exterior y reciben una declaratoria de "interés" del Ministerio de Turismo, lo que implica que se las exima del pago de derecho de importación y otras tasas asociadas.

Las acciones culturales que revisten "interés nacional" o las llevadas a cabo por las ya citadas organizaciones culturales comprendidas en el artículo 69° de la Constitución de la República, además están exentas del pago de impuestos en la emisión de pasajes aéreos[19].

Esta enumeración ilustrativa y nada exhaustiva da cuenta de la diversidad de mecanismos que el Estado prevé para solventar o incentivar en forma indirecta acciones culturales llevadas a cabo por instituciones no estatales sin fines de lucro en algunos casos, y para organizaciones con o sin fines de lucro en otros.

16 Informe de cierre de la convocatoria. Popularización de la CTI - 2014. Recuperado dehttp://www.anii.org.uy/upcms/files/llamados/informecierre/informe-cierre-convocatoria-pct-2014.pdf

17 "El show de los Rolling Stones fue declarado de Interés Nacional y no pagará IVA", diario El Observador,7 de octubre de 2015. Recuperado de http://www.elobservador.com.uy/el-show-rolling-stones-fue-declaradointeres-nacional-y-no-pagaran-iva-n684092

19 "Solicitud para la Exoneración o Devolución de Impuesto a los Pasajes Aéreos". Recuperado de https://tramites.gub.uy/ampliados?id=1887

18 Registro de Instituciones Culturales y de Enseñanza. Recuperado de http://www.mec.gub.uy/innovaportal/v/319/2/mecweb/registro-de-instituciones-culturales-y-de-ensenanza? contid=315

Creación y mantenimiento de infraestructura

Uno de los modos tal vez menos visibles del apoyo estatal - pero por cierto, de los más significativos en términos de inversión y costos de mantenimiento— es la creación y funcionamiento de infraestructuras culturales.

Buena parte de las programaciones de los espacios culturales públicos - en las diversas disciplinas— se explica por la coproducción del organismo estatal con instituciones sin fines de lucro o directamente con empresas y productoras privadas que utilizan estos espacios como locación para el desarrollo de sus iniciativas culturales, incluso con fines netamente comerciales.

Ejemplos habituales de este tipo de programación cultural, en este caso sin fines de lucro, son las actividades llevadas a cabo por el Centro Cultural de la Música en los escenarios del Auditorio Nacional del SODRE o del Teatro Solís[20], o las producciones privadas que se llevan adelante en el Teatro de Verano, con espectáculos nacionales y extranjeros, cuyo fin es claramente la obtención de un lucro[21].

La construcción, mantenimiento y erogación de los gastos corrientes que conllevan este tipo de infraestructuras culturales resultaría imposible de solventar para las organizaciones o productoras que las utilizan por si mismas, y más allá de que se cobre un canon por la utilización de estos espacios, la intervención del Estado resulta imprescindible para que las acciones que allí se realizan puedan llevarse a cabo.

20 Centro Cultural de la Música. Temporada 2016. Recuperado de http://www.ccmusica.org.uy/calendario_montevideo.html

21 Teatro de Verano. Recuperado de http://www.teatrodeverano.org.uy/categoria_4_1.html

- ***Acciones de organizaciones no estatales con fondos no públicos***

Finalmente, en la cuarta categoría encontramos a las actividades culturales absolutamente privadas, que no reciben ningún tipo de apoyo estatal directo o indirecto para solventarse.

Por lo que hemos visto, resulta sumamente inhabitual esta situación, pero podríamos encuadrar en ella, por ejemplo, las producciones completamente privadas realizadas en espacios con una titularidad de las mismas características; también, algunas producciones de carácter amateur que, por razones de principios, no recurren a ningún tipo de apoyo estatal, sus gastos son solventados con el aporte voluntario de los participantes que no persiguen con la actividad el desarrollo de una labor profesional para su propia manutención.

Sin embargo, es muy poco frecuente que las producciones culturales de estas características no se beneficien con algún tipo de ayuda pública, sea esta totalmente indirecta, como la exoneración de algún punto del impuesto al valor agregado en comparación con otras actividades económicas por la rama de actividad, o por los excepciones previstas de acuerdo a las características de la organización que las lleva a cabo.

No todo es tan público, no todo es tan privado

Llegado a este punto, vemos cómo la actividad cultural en todas sus manifestaciones recibe apoyos estatales para llevarse adelante. Es decir que, en la respuesta a la pregunta "¿quién paga?", en casi todos los casos debemos incluir al Estado, y entonces se vuelven más significativas las preguntas "¿quién define los contenidos?" y "¿quiénes serán los destinatarios de la acción cultural?". En las situaciones que acabamos de analizar, la respuesta no siempre es tan sencilla ni tan categórica.

En el caso de las instituciones públicas que se financian exclusivamente con fondos públicos, es entonces el director, programador, curador o quien cumpla esa función de acuerdo a las características del espacio cultural y la disciplina que cobija, quien define la programación y la ejecuta aplicando —por medio de los mecanismos específicos en cada caso— los recursos que el Estado le otorga para ese fin.

En el otro extremo, las iniciativas exclusivamente privadas —por tratarse de inversiones con fines de lucro en sectores que no reciben ningún tipo de apoyo estatal— o actividades *amateur* que se limitan a realizar sus actividades con el aporte de recursos de los propios participantes, la definición sobre los contenidos, destinatarios y el financiamiento de las actividades llevadas a cabo, quedan absolutamente por fuera de la acción del Estado y en manos de los mismos gestores, sin perjuicio de la legislación y normativas que regulen la actividad (por ejemplo en materia de derechos de autor).

Sin embargo, la mayor parte de las actividades culturales se concretan —al menos en los países de esta parte del mundo— en alguna de las otras dos categorías. En función de la titularidad de las instituciones que las llevan a cabo y quien realiza el aporte, en mayor o menor grado, de recursos para implementarlas, se definen las respuestas a las tres preguntas fundamentales de la gestión cultural.

Instituciones públicas en un entramado complejo y dinámico que implica aportes privados, coproducciones, cesión o alquiler de espacios; o bien, organizaciones privadas que reciben subsidios, se benefician con créditos o exoneraciones impositivas, o utilizan infraestructuras estatales para desarrollar su programación, son moneda corriente en la gestión cultural actual.

En estos casos se desdibuja el proceso de toma de decisión en la definición de contenidos y destinatarios, y el Estado abandona cada vez más el rol de "productor de cultura", para ser, más bien, un garante para que la comunidad en general —y sus artistas en particular— cuenten con las condiciones necesarias para producir bienes simbólicos y poder acceder a ellos.

El Estado, con este esquema, por un lado, multiplica las oportunidades, porque más allá del imprescindible apoyo presupuestario que le exige la obligación de garantizar el derecho al acceso a la cultura a los ciudadanos, como productores y espectadores, ofrece nuevas y variadas fuentes de financiamiento que amplifican su capacidad de acción, y, por el otro, promueve la diversidad y multiplicidad en creación y gestión de proyectos culturales.

Si la gestión cultural estatal se limitara a sus propios presupuestos, y la definición sobre contenidos y destinatarios estuviera exclusivamente en manos de los jerarcas de turno —la Historia ya nos ha ilustrado al respecto—, sin duda se reproduciría exclusivamente una cultura de Estado (en el mejor de los casos), empobreciendo notablemente la capacidad creativa de la comunidad y sus artistas y cercenando la libertad de expresión.

Pero también se reduciría la cantidad y calidad de los proyectos culturales que una sociedad es capaz de generar. Los mecanismos directos e indirectos de promoción de la cultura y la consecuente diversidad de actores y sus interacciones enriquecen y promueven las ideas, que luego, con recursos y capacidad de gestionarlos, se convierten en nuevas opciones de acción cultural.

¿Qué obras producir?, ¿qué películas realizar?, ¿qué exposiciones llevar adelante?, incluso, ¿qué nuevos museos abrir? Estas son preguntas que limitadas a una respuesta estrictamente gubernamental seguramente perderían buena parte de riqueza y diversidad.

En algo más de una década, Montevideo ha visto nacer nuevas instituciones culturales. Solo en materia de museos, la capital del país vio surgir al Museo del Carnaval, al Museo Gurvich, al MAPI y al Museo Andes 1972. En todos ellos, y más allá de que la iniciativa haya sido pública, privada o conjunta, la característica dominante es la articulación público-privada en mayor o menor grado. Incluso, el renovado Museo de las Migraciones que integra la órbita de la Intendencia de Montevideo, creó una asociación de amigos, que persigue el objetivo de buscar fuentes de financiamiento y articular proyectos por fuera de la administración estrictamente estatal.

Y tan es así que la sanción de la Ley de Museos explicitó esta práctica de asociar organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro a la gestión pública, autorizando expresamente a las instituciones museales a la creación de asociaciones civiles o fundaciones que les den apoyo.

Otros proyectos de museos, como el caso del Museo del Tiempo, directamente prevén —como ocurre con algunos de los ejemplos citados— un modelo de gestión mixta, en este caso, a través de una fundación cuyos miembros fundadores son instituciones públicas, y plantea como forma de financiamiento que los "fondos son públicos, [pero] la Fundación Museo del Tiempo puede recibir aportes de otro tipo de instituciones incluyendo organismos privados[22]".

Es decir, que instituciones culturales creadas desde el propio Estado, en la última década, han apelado a un modelo de gestión mixta.

22 Presentación institucional del Museo del Tiempo. Recuperado de: http://www.museodeltiempo.org.uy/institucional.htm

La gestión mixta de la cultura

El análisis de los casos de gestión cultural en la actualidad uruguaya y montevideana, nos permite vislumbrar cómo la gestión cultural mixta —es decir, la articulación público-privada como mecanismo central para dar respuesta a nuestras tres preguntas— implícita o explícitamente, es cada vez más frecuente.

Los museos que mencionábamos y que fueron creados en la última década y poco más, son claros ejemplos de este mecanismo de articulación, que desde el propio Estado se impulsa en forma creciente.

El MAPI: Comisión Administradora / Fundación

El Museo de Arte Precolombino e Indígena (MAPI), fundado en 2004, fue fruto de la aprobación del Decreto 31.383 de la Junta Departamental de Montevideo[23], que en atención a que la intendencia departamental había recibido de parte de un coleccionista privado una cesión por 20 años de un conjunto de colecciones de piezas arqueológicas y etnográficas, dispuso la cesión de un edificio público por igual plazo, pero a la vez se ocupó de delinear lo que sería el modelo de gestión.

La Intendencia de Montevideo, luego de la recepción de las colecciones en comodato, creó una Comisión Administradora —con facultades delegadas al amparo de lo dispuesto por el artículo 278° de la Constitución de la República— para que asumiera la gestión del museo, y la ubicó dentro de la estructura orgánico-administrativa en el Departamento de Cultura,

23 Decreto 31.383. Junta Departamental de Montevideo del 30-06-05. Recuperado de http://www.juntamvd.gub.uy/es.php/archivos.php/decretos/4558-31383.htm

situación que fue ratificada por las sucesivas resoluciones que modificaron el organigrama del gobierno local.

A su vez, el citado decreto de la Junta Departamental ya previó en su texto que el Poder Ejecutivo local debía articular acciones con una fundación, creada específicamente para prestar apoyo del flamante museo.

En este caso, fue claro desde un inicio que se propiciaba una articulación público-privada, no solo por la incorporación al acervo de la intendencia de una colección, propiedad de un particular, sino también porque el propio mecanismo creado por la administración para la gestión del espacio, preveía el aporte de recursos públicos —el edificio, un mínimo de personal y aportes en efectivo y en especies—, pero estos debían complementarse con recursos privados para garantizar el funcionamiento, mantenimiento y programación del museo.

Este esquema se profundizó con la firma de un convenio entre el gobierno departamental y la Fundación MAPI, suscrito en 2013, que estableció las obligaciones de cada parte. Para el gobierno departamental: los recursos públicos comprenderían el usufructo del edificio sede y de un predio ubicado frente al museo; el aporte de una suma bimensual en efectivo —que se redujo en un 20% en razón de la cesión de un nuevo padrón— destinada al pago de sueldos del equipo mínimo necesario para la apertura del edificio de 5.000 metros cuadrados; el pago de la energía eléctrica, telefonía y agua; y asignar dos funcionarios municipales. Por su parte, la Fundación MAPI asumió la gestión y otros gastos corrientes, de mantenimiento, programación y funcionamiento del museo, y la obligación de contribuir a la restauración del inmueble, labor que se ha realizado sostenidamente mediante el aporte de recursos propios y acuerdos con terceros (organismos públicos nacionales y extranjeros y privados), recuperándose más de 3.000 metros cuadrados de este Monumento Histórico Nacional.

La elección de una Comisión Administradora como forma jurídica para lograr la articulación público-privada ya se había utilizado en otros casos, no necesariamente culturales, dentro del gobierno de Montevideo, y también fue la fórmula elegida para la creación del proyecto, luego frustrado, Museo Francisco Matto.

Es decir, que a partir de la cesión de una colección privada, se toma una decisión desde el ámbito público para la creación de una nueva institución a la que *ex profeso* se dota de una estructura de gestión público-privada y de fondos que garanticen su subsistencia, pero a la vez se indica expresamente que para su programación, funcionamiento, crecimiento y desarrollo debía llevarse adelante una gestión mixta que permitiera articular e incrementar los recursos y definir los contenidos y programación de la institución.

Este punto también se cumplió en lo que al acervo de la institución se refiere. A lo largo de su primera década de existencia, recibió bienes culturales de otros particulares, embajadas y organismos públicos como la Facultad de Arquitectura de la Universidad de la República y la Biblioteca Nacional.

El Museo del Carnaval: Fideicomiso

“Ubicado en el casco histórico de Montevideo el Museo del Carnaval abrió sus puertas en noviembre de 2006. Es una institu-

ción que conserva, exhibe, difunde y pone en valor los objetos y tradiciones que forman parte de la máxima fiesta popular del Uruguay"[24].

Para su gestión, a partir de enero de 2008, el museo se transformó en la primera institución cultural uruguaya administrada bajo la forma de fideicomiso[25]. El Fideicomiso Museo del Carnaval está integrado por la Intendencia de Montevideo, la Administración Nacional de Puertos y el Ministerio de Turismo y Deporte, con la administración de fondos de la Corporación Nacional para el Desarrollo; a partir del mes de diciembre de 2014 se integró el Ministerio de Educación y Cultura.

En este caso se optó por una figura diferente en la que articulan diversos organismos públicos, pero que a la vez le permite al museo administrar sus propios recursos y realizar acciones para recaudar fondos —cobro de entrada, cobro de un canon por la explotación de un espacio gastronómico, alquiler de la sala de espectáculos, recibir aportes por canjes de publicidad o donaciones de patrocinadores, comercializar productos y servicios, etcétera— y ejecutar esos fondos con procedimientos distintos a los que regulan el funcionamiento de los museos que dependen directamente de la intendencia o del Ministerio de Educación y Cultura.

Como puede apreciarse en la página web del museo, recibe o ha recibido aportes de los citados organismos públicos, pero también del Banco República, de la Corporación Andina de Fomento y de Trimax Media[26].

24 Presentación del Museo del Carnaval. Recuperado de http://museodelcarnaval.org/presentacion/

25 La figura del "Fideicomiso" está regida por la Ley 17.703 y se aplica tanto en el ámbito público como en el privado. Recuperado de https://legislativo.parlamento.gub.uy/temporales/leytemp18178.htm

26 Sitio web del Museo del Carnaval. Recuperado de http://museodelcarnaval.org/

Meses atrás cerró sus puertas, pero finalmente desde las más altas autoridades del Estado se ratificó tanto la necesidad de que el Uruguay cuente con un museo de estas características —tan asociado a expresiones culturales locales— como la elección de este modelo de gestión que también sustenta su implementación en el trabajo en red entre actores del ámbito público, privado, local, nacional e internacional.

El MTG y el Museo Gurvich: Fundaciones

El Museo Torres García (MTG) de creación muy anterior a los citados, ve por primera vez la luz el 29 de julio de 1953, día del nacimiento de Joaquín Torres García. Fue trasladado de sede y reinaugurado en varias ocasiones, hasta que en 1973 al instalarse la dictadura cívico-militar se cierra definitivamente en esa primera etapa.

En 1986, con la recuperación democrática, se establece la actual fundación Torres García, que celebra convenios con la Generalitat de Cataluña y con el Estado Uruguayo, que posibilitan la instalación del Museo Torres García.

El MTG es una iniciativa de la familia del genial artista visual uruguayo, y los fondos —materiales y económicos— para su funcionamiento y la toma de decisiones es eminentemente privada, por medio de una organización de bien público, no gubernamental y sin fines de lucro, pero que recibe apoyos estatales para su funcionamiento, como es el caso de los aportes asignados por la Ley de Presupuesto Nacional de Sueldos, Gastos e Inversiones[27].

27 Ley N.° 19.335 de Presupuesto Nacional de Sueldos, Gastos e Inversiones 2015-2019. Recuperado de https://www.impo.com.uy/bases/leyes-originales/19355-2015/665

También obtiene fondos mediante el aporte indirecto por su condición de "fundación", por tratarse de una organización cultural amparada por el citado artículo 69° de la Constitución de la República, y eventualmente por la declaratoria de interés nacional de proyectos puntuales como la exposición Universalismo Constructivo[28], que como expresamos anteriormente, otorga determinados beneficios impositivos.

El Museo Gurvich, creado el 14 de octubre de 2005, fue una iniciativa de la familia Gurvich por medio de la Fundación José Gurvich. Tiene los cometidos de mostrar y hacer conocer la vida y obra de ese artista en forma permanente, sistematizar y exponer los documentos del archivo, y preservar su colección.

En este caso se trata también de un emprendimiento privado que, más allá de los beneficios genéricos que recibe por tratarse de una fundación y una organización cultural, ha tenido apoyos puntuales de la Intendencia de Montevideo. Entre sus patrocinadores se encuentran organismos públicos como el Banco de Seguros del Estado y el Banco Central del Uruguay. Ampara sus proyectos en los Fondos de Incentivo Cultural, además de registrar ayudas de Teledoce, CUTCSA y diario El País, en el ámbito privado[29].

El destacado proyecto de creación de una nueva sede, fue declarado de Interés Nacional —como ocurrió en el caso de la recuperación de la sede del MAPI— y esto también lleva aparejada la eventualidad de obtener beneficios indirectos.

28 Resolución 499/04 de la Presidencia de la República. Recuperado de https://www.impo.com.uy/bases/resoluciones/499-2004/1

29 Presentación de la Fundación Gurvich. Recuperado de http://www2.museogurvich.org/museo/acerca-de

Museo de las Migraciones: Asociación de Amigos

El Museo de las Migraciones (MuMi) en 2011 mudó su sede desde el Bazar Mitre al actual edificio en la Ciudad Vieja de Montevideo. En ese momento se dispuso también un llamado a concurso para cubrir el cargo de director; los postulantes debieron presentar un proyecto de gestión para los siguientes años.

Es decir que no solo se ponía en juego el cargo, sino también indirectamente un modelo de gestión, que si bien nació como estrictamente público, poco a poco fue adquiriendo instrumentos de lo acercan cada vez más a instancias mixtas de administración.

El MuMi se ampara en la reciente Ley de Museos, que en sus artículos 41° y 42° prevé la participación ciudadana y el fomento de estas instituciones mediante la creación de asociaciones de amigos para ayudar en su sostenimiento, pero más explícitamente en su gestión institucional[30].

En ese contexto, el museo impulsó la creación de la Asociación de Amigos del MuMi, que cuenta con apoyos internacionales de carácter intergubernamental, como la Organización Internacional para las Migraciones, o locales, como el Municipio B, pero también privadas como la empresa Infantozzi Materiales o la Asociación Cultural María Rostworowski, una institución sin fines de lucro.

30 Ley de Museos. Recuperado de http://archivo.presidencia.gub.uy/sci/leyes/2012/12/mec_837.pdf

Pero a la vez, en lo que supone un cambio radical en la tradición de absoluta gratuidad de las actividades museísticas en el ámbito público, la Intendencia de Montevideo dispuso el pasado 10 de marzo de 2016, mediante Resolución 121/16, establecer las tarifas para los talleres educativos que se dictan en el museo. Estableció además que los recursos obtenidos por ese medio sean depositados en una cuenta extrapresupuestal a nombre del museo, lo que les permite además su disposición y utilización para fines propios de la institución, centralmente para poder mejorar y sostener las actividades educativas.

Conclusiones

El análisis de los modelos de gestión y una mirada sobre los emprendimientos culturales —en especial en el ámbito de los museos— creados en los últimos años en el Uruguay, nos permite afirmar que hay una marcada tendencia a la implementación de modelos de gestión mixta.

En este modelo, el aporte para la realización de las actividades culturales se compone de una sumatoria de recursos - de infraestructura, materiales, humanos y económicos - el aporte de organizaciones sin fines de lucro e incluso de empresas privadas, en un proceso cada vez más complejo y alentado por normativas que permiten este tipo de articulaciones.

La primera consecuencia ha sido la multiplicación de proyectos y espacios culturales que, seguramente, con un modelo puramente estatal o estrictamente privado no se hubiera producido, debido a la imposibilidad de una u otra parte de llevar adelante por sí solas esas acciones.

Pero a su vez, esta participación mixta en el financiamiento también contribuye a diversificar la oferta cultural y a que el Estado —en las distintas modalidades— genere las condiciones necesarias para que la comunidad realice y disfrute de los bienes simbólicos que es capaz de producir y se enriquezca con el intercambio cultural con otras expresiones pasadas y presentes de otros pueblos.

Finalmente, la apropiación por parte de organismos estatales de instrumentos que tienden a la articulación mixta en el financiamiento y la gestión de la cultura, impulsa la adopción —cada vez más frecuente— de la gestión por proyectos, un enfoque metodológico en el que se prioriza la planificación, la orientación a procesos y la eficiencia y efectividad en la utilización de los recursos.

Pero por sobre todo, la evaluación por resultados, algo imprescindible cuando nos proponemos articular con otros actores, implica compartir la información de lo que nos proponemos, pero más aún, de lo que hemos logrado gestionando los recursos que nos han confiado.

En definitiva, esta articulación público-privada se trata de una interacción de intereses diversos pero convergentes, contribuyen a potenciar las ideas, incrementar los recursos y diversificar los públicos destinatarios de la acción cultural.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AA.VV. : *Políticas, financiamiento e industrias culturales en América Latina y el Caribe: una síntesis*. Santiago: FLACSO, Programa Chile, 1994
- Arocena, Felipe, Bowman, Kirk: *Lessons from Latin America: Innovations in Politics, Culture, and Development*. Ontario: University of Toronto Press, 2014.
- Carriquiry, Andrea: *Relevamiento de infraestructura cultural*. Montevideo: Ediciones Trilce, 2003.
- Castellanos Valenzuela, Gonzalo: *Sistemas jurídicos de incentivos económicos a la cultura en los países del Convenio Andrés Bello.* Bogotá: BID/Convenio Andrés Bello, 2003.
- De la Fuente, Ricardo, Amezúa, Julia: *Diccionario del teatro iberoamericano.* Salamanca: Ediciones Almar, 2002.
- Galán, Diego, Onaindia, José Miguel: *Imágenes compartidas.* Buenos Aires: CCEBA, 2011.
- Lacarrieu, Mónica, Álvarez, Marcelo: *La (indi)gestión cultural: una cartografía de los procesos culturales contemporáneos.* Buenos Aires: La Crujía, 2002.
- Legido, Juan Carlos: *El teatro uruguayo: de Juan Moreira a los independientes.* Montevideo: Ediciones Tauro, 1986.
- Rapetti, Sandra: *Una investigación sobre la gestión, el financiamiento, y la problemática de las organizaciones culturales de Montevideo.* Montevideo: Ediciones Trilce, 2001.
- Stolovich, Luis: *La cultura es capital: entre la creación y el negocio: economía y cultura en el Uruguay*. Montevideo: Editorial Fin de Siglo, 2002.





ENTRE LA ACADEMIA Y LA GESTIÓN

Reflexiones sobre articulación entre el abordaje académico y las áreas de administración y gestión de la cultura en Uruguay

MILITA ALFARO[1] - LAURA IBARLUCEA[2]

La política social por excelencia es la política cultural [porque permite al ser humano] emanciparse, no resignarse, pensar desde sí mismo y construir colectiva, comunitariamente.
GONZALO CARÁMBULA

Resumen

Desde 2013 existe la Cátedra de Carnaval y Patrimonio (convenio IM-UDELAR), cuyo objetivo central es fomentar un sistema integrado de actividades de investigación, formación, gestión, información y documentación en lo que se refiere a inventarios y técnicas de salvaguardia y promoción del carnaval y otras fiestas populares, como patrimonio cultural identitario intangible. Estas líneas de trabajo están orientadas a desarrollar y profundizar la especialización en un campo de escaso

1 Milita Alfaro (Montevideo, 1948). Es Profesora de Historia por el Instituto de Profesores Artigas (1977) Se desempeña como Profesora Adjunta de la Cátedra de Historia del Uruguay Contemporáneo de la Facultad de Ciencias Sociales de la UdelaR. Es Coordinadora de la Cátedra UNESCO en Carnaval y Patrimonio. Integra el plantel docente del Programa en Historia del Arte y Patrimonio de la Facultad de la Cultura del CLAEH. Es investigadora en temas de historia social y cultural y se ha especializado en el estudio de la evolución histórica del carnaval montevideano. Integra el Sistema Nacional de Investigadores de Uruguay (SNI – Nivel I). Ha participado en congresos nacionales e internacionales y es autora de numerosos artículos, fascículos y libros sobre temas de su especialidad. Entre ellos figuran Carnaval, una historia social de Montevideo desde la perspectiva de la fiesta, volúmenes 1 y 2 (premiado por el MEC en los Premios Anuales de Literatura, categoría Historia 1998); Memorias de la bacanal. Vida y milagros del carnaval montevideano; Mediomundo. Sur, conventillo y después.

2 Laura Ibarlucea (Montevideo, 1974). Es profesora de Historia por el Instituto de Profesores Artigas, 1998. Magíster en Museología por la Universidad de Valladolid (España), 2007, y en Memoria y Patrimonio por la Universidade Federal de Pelotas (Brasil), 2015. Doctoranda en el Programa de Posgraduación en Memória Social e Patrimônio Cultural (UFPel – Brasil). Coordina el Programa en Historia del Arte y Patrimonio de la Facultad de la Cultura del CLAEH. Integrante de la Cátedra UNESCO en Carnaval y Patrimonio. Es profesora en el área de Turismo de UTU desde 2001, en secundaria (entre 1996 y 2012). Actualmente es editora adjunta del Departamento de Publicaciones del CLAEH. Ha publicado artículos académicos en revistas arbitradas, capítulos de libro y participado en eventos académicos de su especialidad. Como especialista en patrimonio ha integrado tribunales de evaluación de Fondos Concursables para la Cultura en 2013 y en 2016. Participó, en 2014, como facilitadora de las Conferencias Ciudadanas SUMAR. Becaria de la Fundación Carolina (España) en 2007 (Máster Universitario en Museología), de la CAPES (Brasil) y de la ANII (Uruguay) entre 2013 y 2014 (Mestrado em Memória social e Patrimônio Cultural). Integra el Sistema Nacional de Investigadores de Uruguay (SNI - Categoría Iniciación).

desarrollo académico en Uruguay, pero de importante impacto social, con el propósito de sistematizar la investigación acerca del carnaval y otras fiestas populares desde un enfoque interdisciplinario, estudiar su impacto social y económico y diseñar políticas públicas tendientes a reforzar las capacidades para la protección y promoción del patrimonio intangible. El artículo que se presenta es una reflexión acerca del modo en que el abordaje (tanto la investigación como la formación) contribuye a la formulación de políticas culturales sistemáticas así como al desarrollo de prácticas de gestión cultural promotoras de formas de ciudadanía integral. Se analizan algunos casos, centrados fundamentalmente en el campo de estudio de la Cátedra, en los que el aporte teórico ha contribuido al desarrollo de políticas concretas y a la mejora de la gestión. Finalmente, se proponen líneas de acción que podrían profundizar la sinergia entre el campo académico, el de la administración política y la gestión de la cultura.

En mayo de 2014, en las aulas de la Facultad de Ciencias Sociales de la UDELAR, comenzó a dictarse el Diploma en Carnaval y Patrimonio. Más de cuarenta personas participaron como estudiantes en los cursos ofrecidos por más de quince docentes provenientes de diversas áreas. Transcurridos dos años, han sido defendidas una decena de tesinas y otras tantas están en proceso de redacción final. Este diploma de posgrado, se enmarca en las actividades desarrolladas por la Cátedra en Carnaval y Patrimonio, un espacio interdisciplinar creado en diciembre de 2013, fruto del convenio suscrito entre la Intendencia de Montevideo y la Universidad de la República en cooperación con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

La creación de esta Cátedra cobra sentido como espacio orientado a conformar un sistema integrado de actividades de investigación, formación, gestión, información y documentación, en lo que se refiere a inventarios y técnicas de salvaguardia y promoción del carnaval y otras fiestas populares como patrimonio cultural y, por tanto, como dimensión de desarrollo. Desde sus inicios, ambas instancias han tenido entre sus objetivos principales el propósito de sistematizar la investigación acerca del carnaval y las demás fiestas populares, desde un enfoque interdisciplinario, con el fin de estudiar su impacto social y económico y aportar elementos que contribuyan con el diseño de políticas públicas tendientes a reforzar las capacidades para la protección y promoción del patrimonio intangible, el desarrollo comunitario y el fortalecimiento económico de la sociedad. En definitiva, la Cátedra nace con la vocación de promover la articulación entre los espacios académicos y los de gestión directa de los fenómenos culturales de su campo.

En sus más diversas expresiones, las prácticas festivas de toda comunidad configuran hitos trascendentes dentro del armazón y el ordenamiento de la vida social. Mirar a una sociedad que festeja, e interrogarla desde esa perspectiva supone la aproximación a un singular repertorio de relatos, ficciones y representaciones por medio de las cuales una comunidad habla de sí misma. Partiendo de esos supuestos, la instalación de la Cátedra configura una herramienta eficaz para la acumulación y sistematización de conocimiento acerca de las sociedades iberoamericanas, a través de la reflexión teórica y del análisis comparativo en torno a sus carnavales y a sus festividades cívicas, religiosas y tradicionales.

Esa reflexión, además de contribuir a aumentar el conocimiento sobre estas comunidades, también debe tender a aportar elementos para que ese conocimiento sirva como base para el desarrollo de acciones, planes, programas y políticas concretos. En este sentido, entonces, la relación entre la *academia* y la *gestión* se hace evidente, y aunque es obvio

que esta función —la de aportar elementos de conocimiento que sirvan de base a acciones, planes, programas y políticas— trasciende el ámbito específico de la Cátedra y que la articulación entre academia y política pública en materia de cultura no ha comenzado con ella, consideramos que su creación constituye un logro relevante para el fortalecimiento del análisis y la reflexión. Desde esta perspectiva, las páginas que siguen, sin pretender trazar un inventario exhaustivo de todas las propuestas que confluyen en la articulación que nos ocupa, proyectan una mirada que pone el foco en la descripción de un caso como forma de acercarse a un campo mucho más complejo.

En el punto de partida de esa preocupación, parece oportuno llamar la atención acerca de la importancia que adquiere esta articulación academia-gestión, recurriendo para ello a las consideraciones que Parker Gumucio (2014: 5) aporta sobre el tema:

> *La política pública en el contexto de la sociedad de conocimiento está sometida a variados cambios derivados principalmente de la nueva forma de producir conocimiento, de los avances científico-tecnológicos, de las nuevas tecnologías de las comunicaciones, el transporte y la información, y de los nuevos actores de la política pública.*
>
> *Particularmente interesante resulta anotar que en el ámbito de la producción y circulación del conocimiento las sociedades del siglo XXI han modificado las dinámicas clásicas que la sociedad industrial tenía en la producción de ciencia, tecnología e innovación. Se ha pasado de un acento en la investigación disciplinaria centrada en las definiciones del científico a una investigación interdisciplinaria centrada en problemas; de la ciencia básica hacia un acento en la innovación; de un acento en la ciencia teórica a un acento en la ciencia aplicada; de un acento en la ciencia disciplinaria a un acento en el conocimiento inter y multidisciplinario; de procesos de investigación individuales a procesos multidimensionales y colectivos; de un acento en procesos investigativos en el mundo académico-universitario nacional a procesos descentralizados y múltiples en variados centros de investigación e innovación internacionales. […] Todo este cambio en la dinámica y en los modos de producción del conocimiento, están afectando de manera decisiva al modo de producir y usar el conocimiento en la política pública y desafían a los ámbitos todavía tradicionales de muchas de las instancias universitarias latinoamericanas.*

Algunos antecedentes decisivos

Sin duda, las investigaciones que dieron lugar a la publicación de *La cultura da trabajo* (1997) y *La cultura es capital* (2002), son una referencia clave para entender los primeros pasos de la reflexión teórica en torno a la economía de la cultura en Uruguay. Desarrollados bajo la dirección de Luis Stolovich, estos dos estudios son un excelente ejemplo de cómo puede producirse la articulación entre la academia y la gestión política.

El desarrollo de esas investigaciones se originó en el marco de los requerimientos de la Dirección de Cultura de la Intendencia de Montevideo, y respecto del contexto en que nacieron, Gonzalo Carámbula declaraba en una entrevista:

> *[la generación de conocimiento en beneficio de las estrategias de gestión se sitúa] en la cuarta línea, la generación de políticas. Allí están la Asamblea General de la Cultura y la investigación sobre economía y cultura, La cultura da trabajo. Eso es también bastante injusto, es muy uruguayo, porque todo el mundo dice que la consigna «la cultura da trabajo» es de Luis*

Stolovich, pero en realidad es una propuesta política. Stolovich fue a verme porque su centro académico quería hacer una investigación sobre turismo. Le dije «no, lo que necesitamos es una investigación sobre cultura y vamos a llamarla así, la cultura da trabajo» Es una decisión política que nos costó 20.000 dólares, pero que nos pareció muy importante y formó parte de estas cosas del 96. (Pérez Mondino y Urbanavicius, 2015: 177-78).

Este caso es por demás ilustrativo de la importancia del diálogo entre la academia y los espacios de gestión política de la cultura. La articulación entre estos dos ámbitos ha dado como resultado avances significativos en la generación de políticas y, paralelamente, sirven de base fundamental para impulsar el conocimiento en la materia. En efecto, los trabajos de Stolovich y su equipo no son más que el inicio de un camino que sigue desarrollándose, principalmente, en el marco de la Facultad de Ciencias Económicas (UDELAR), a través de sus programas de investigación y formación, tanto de grado como de posgrado.

También han resultado de gran importancia otras formas de analizar los fenómenos culturales para identificar las maneras en que se produce el consumo cultural. En ese sentido, ha sido central el trabajo que lleva adelante el Observatorio Universitario de Consumos Culturales radicado en la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (UDELAR). Con un equipo multidisciplinar e interinstitucional universitario —integrado por Susana Dominzain, Rosario Radakovich, Deborah Duarte y Luisina Castelli Rodríguez—, el observatorio ha producido hasta la fecha varios informes[3] en el marco de la línea de investigación que desarrolla desde 2002, enmarcado en un convenio suscripto entre la UDELAR y el Ministerio de Educación y Cultura. Los informes se han convertido en insumos importantes para la toma de decisiones y la planificación de acciones a mediana y gran escala.

En este marco general, en el que la investigación académica centrada en los fenómenos culturales en su más diverso alcance se ha venido articulando con los ámbitos de gestión y definición política, se impulsó la creación de la Cátedra en Carnaval y Patrimonio. En sus bases se destacan tanto la preocupación por el rigor científico como la búsqueda del diálogo permanente con la realidad cotidiana de la gestión. Fue precisamente en atención a ello que, desde su propia formación, se configuró un esquema de colaboración entre la Universidad de la República y la Intendencia de Montevideo en coordinación con la UNESCO. Es más, reafirmando ese propósito, entre sus objetivos primordiales figura el de seguir ampliando sus vínculos hacia otros espacios de la gestión cultural, tanto en el contexto de los gobiernos departamentales y municipales como en el del gobierno central.

Investigación, formación y gestión: claves de un itinerario compartido

Concebidas como estrategias de producción discursiva y de elaboración de representaciones y visiones del mundo que dan sentido a la realidad social, las fiestas populares cumplen un papel decisivo en los procesos de construcción de las identidades colectivas. Tanto en lo que atañe a carnavales como a rituales cívicos, religiosos o tradicionales, las prácticas festivas son parte central de un patrimonio cultural cuya preservación y promoción requiere de la confluencia de una multiplicidad de miradas. En esa perspectiva, la triple arti-

3 El último, correspondiente a 2014, fue publicado en 2015 y ampliamente analizado en el marco del Primer Seminario Gestión Cultural en clave interinstitucional-territorial "Gonzalo Carámbula".

culación entre investigación, formación y gestión supone un cruce de saberes y disciplinas de vasta proyección innovadora.

Muchas de las interrogantes que interpelan a quienes trabajamos en el campo de la cultura remiten a debates y problemas que diluyen las fronteras entre gestión e investigación: ¿cómo trabajar en líneas dirigidas a que el patrimonio cultural y el turismo sostenible no sean fenómenos incompatibles, sino que, por el contrario, logren generar interacciones útiles para ambos? En el caso específico del carnaval montevideano, y más concretamente de la murga, ¿cómo conciliar su incipiente trasnacionalización y su progresivo ingreso a la industria cultural, con la preservación de una supuesta autenticidad, por cierto siempre en debate, pero también siempre al acecho, ante el riesgo cierto que pueda derivarse de la necesidad de darle visibilidad internacional y sustentabilidad económica?

Al mismo tiempo, puesto que carnavales y celebraciones populares son expresiones culturales del pasado, pero también del presente, ¿cómo evitar que las acciones de salvaguardia terminen propiciando un indebido congelamiento de manifestaciones que, por el hecho de estar vivas, están en permanente proceso de cambio? Como lo ha sostenido Rafael Bayce en relación con los fundamentos de la Cátedra, la preservación no puede agotarse en la museización y fosilización de la cultura pasada. También debe propender al fomento de la actualización y reformulación de prácticas festivas que dan continuidad a la renovación constante de las identidades y de los patrimonios. En esta misma línea de pensamiento, en los últimos tiempos la propia UNESCO ha impulsado cambios importantes en lo que respecta al concepto de patrimonio cultural[4] inmaterial y, en la concepción general del patrimonio cultural. Como resultado de estos conceptos, la idea de salvaguardia ha sido sustituida por la de continuidad histórica, como forma de evitar la visión preservacioncita de los bienes tradicionales.

En consonancia con estos y otros dilemas, en materia de articulación con el ámbito de la gestión cultural y el diseño de planes y políticas concretas, la apuesta de la Cátedra ha estado vinculada a la implementación de una mirada que dé cuenta de la complejidad de los fenómenos que se analizan en su contexto y que, al mismo tiempo, ofrezca propuestas para la implementación de acciones concretas. Las formas en las que ha procurado hacerlo pueden comprenderse mejor si se desdoblan en dos categorías distintas, aunque complementarias: las que derivan de la labor de investigación (y todas las actividades asociadas, tales como la sistematización de información, la generación de inventarios, la clasificación de fenómenos, el diagnóstico de situaciones, etcétera) y las que se vinculan de manera más directa con la formación de profesionales mejor preparados para identificar problemas y proponer soluciones.

Investigar para entender, entender para actuar

En relación con el primero de los espacios referido a la investigación que da lugar a un mejor conocimiento de los fenómenos, la academia, a través del desarrollo de diversas disciplinas de análisis (algunas de las cuales están reunidas en la tradición de los *cultural studies*), ha potenciado el repertorio de lo *cultural*, mediante la puesta en evidencia de la complejidad

4 En este sentido ha sido fundamental la consolidación del interés en ciertas manifestaciones culturales, reunidas bajo la denominación de patrimonio cultural inmaterial, a partir de la definición que emana de la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial, de 2003. Esta convención fue ratificada por nuestro país e integrada, de ese modo, a la normativa nacional como la Ley número 18.035.

de los fenómenos culturales y su vínculo con los territorios y las comunidades. De ese modo, de la tradicional visión de la cultura asociada estrechamente a las artes y el patrimonio, se ha pasado a una concepción mucho más compleja, atenta a la diversidad de expresiones y revalorizadora de la creatividad de las comunidades y los colectivos que las integran. Esta modificación en la mirada de los especialistas tiene su correlato en las políticas públicas, dando lugar a una renovación visible en la acción de las instituciones internacionales[5], especialmente en las de América Latina, sobre todo a partir de la crisis de la inclusión social característica de la sociedad contemporánea.

En relación con esto, sostiene Paulina Soto (2010:41):

> *[…] es cada vez más evidente que los gestores culturales están ampliando de facto este repertorio de expresiones culturales más allá de las artes, y sus vinculaciones socioeconómicas son evidentes. Es común ver proyectos presentados a los fondos nacionales e internacionales del sector, donde la cultura es concebida como ejercicio de ciudadanía (ferias artísticas en espacios públicos), factor de desarrollo productivo (mercado justo para la artesanía), recurso preventivo para población en riesgo social (arte para la paz), factor de asociatividad e integración (fiestas religiosas), identidad patrimonial (reutilización de medicina ancestral), calidad de vida (talleres de expresión artística para desarrollo personal).*

Desde esta perspectiva, la labor de quienes investigan sobre fenómenos vinculados a la cultura consiste, entre otras cosas, en contribuir a un mejor conocimiento de esos fenómenos. En definitiva, al margen del interés etnográfico y antropológico que reviste el pensar los fenómenos culturales, su abordaje científico ha ido generando un marco interpretativo mucho más amplio. Como ya se señaló, la condición transdisciplinar del campo en cuestión obliga al cruce entre una multiplicidad de lecturas provenientes de distintas disciplinas y permite descubrir y visualizar las claves que emergen de su articulación con las demás dimensiones de la vida social.

En el caso de la Cátedra que nos ocupa, el espacio de análisis está demarcado por la fiesta en una doble dimensión: por un lado, abordada desde dentro, con el énfasis puesto en las claves de su ritualidad material y simbólica; por otro lado, concebida como fenómeno global que incluye los más diversos aspectos del acontecer de una comunidad, ya que todo ritual colectivo remite a un juego interactivo en el que confluyen aspectos económicos, imaginarios, políticos, históricos, institucionales, religiosos, patrimoniales, estéticos, ideológicos. La progresiva sistematización de esta visión caleidoscópica, producto de la conformación de un sistema integral a partir de una propuesta de formación e investigación concreta, parece ser el punto de partida más pertinente para la generación de visiones innovadoras, tanto desde el punto de vista del debate teórico como del análisis en torno al impacto económico, social y cultural de fenómenos que estuvieron largamente ausentes en las preocupaciones y la reflexión de nuestros estudios sociales.

5 En este sentido es particularmente ilustrativo el peso que ha adquirido la concepción del valor de la diversidad en la propia definición de cultura de la ; baste la referencia a la Convención sobre la Protección de la Diversidad de las Expresiones Culturales de 2005, o el carácter fundamental que tienen en la actualidad los programas de promoción del desarrollo sostenible con énfasis en las acciones asociadas a fenómenos de promoción y planificación cultural, articulados con otras dimensiones de la actividad humana. Hoy no es posible pensar el concepto de desarrollo sin incorporar la noción de sostenibilidad y reconocer el carácter central que tienen los fenómenos culturales en este abordaje. En ese marco, tal como afirma Alfons Martinell (2010) "una nueva concepción de la cultura y la política cultural emerge en el escenario internacional como resultado de un gran pacto por una visión del cultura que pudiera conectar con las necesidades del desarrollo".

Los costos de esa omisión han sido muy considerables y en muchos casos irreversibles. En efecto, en lo que tiene que ver con el carnaval montevideano, por ejemplo, durante las muchas décadas en que la fiesta permaneció al margen de los intereses de nuestra historiografía, las fuentes que dan cuenta de sus itinerarios en la larga duración no han sido objeto de políticas de conservación sistemática. Como consecuencia de ello, buena parte de esa documentación se ha perdido o, en el mejor de los casos, se encuentra dispersa en una multiplicidad de ámbitos de carácter público o privado.

En 2006, la creación del Museo del Carnaval pareció configurar una oportunidad para empezar a revertir esa situación. En efecto, además de exponer material referido al pasado y al presente de la celebración, entre sus objetivos primordiales figuró la creación de un Centro de Documentación tendiente a recuperar, centralizar y procesar esa documentación a los efectos de ponerla a disposición del público y, fundamentalmente, de los investigadores locales y extranjeros. Sin embargo, pese a que el Museo cuenta con un valioso acervo, por factores cuyo análisis trasciende largamente los alcances de estos apuntes, nunca se logró cumplir el cometido de organizar un archivo en forma, con los niveles de profesionalización, tecnificación y accesibilidad que requiere una tarea semejante. Aunque en la actual coyuntura resulte incierto el destino que finalmente tengan tanto el Museo como el referido centro documental, un cometido tan primordial parece justificar una intervención decidida desde la academia, en apoyo a una gestión que debería contribuir a garantizar, además de la reapertura del Museo, la pervivencia del Centro y el impulso decidido al trabajo de inventario y catalogación de la documentación disponible.

Asimismo, si ponemos el foco en otra área tan decisiva como lo es la economía de la fiesta, la inexistencia casi sistemática de información científica y de perspectivas de análisis de largo aliento en torno a la creación, producción, distribución y consumo de bienes y servicios culturales referidos a su ámbito, constituye otro indicio de las múltiples insuficiencias inherentes a un campo singularmente relevante de nuestra cultura. En lo que refiere al carnaval montevideano, ¿cómo es posible que la Intendencia lo gestione desde hace décadas sin contar con un diagnóstico preciso y riguroso a propósito de aspectos que resultan decisivos a la hora de tender puentes entre sus creadores y sus consumidores?

De acuerdo a los lineamientos de las políticas impulsadas por la Gerencia de Eventos del Departamento de Cultura de la Intendencia de Montevideo, en 2012 el gobierno municipal destinó siete millones de pesos al desarrollo del Programa de Escenarios Populares, siendo esta la principal inversión de la comuna en el área del carnaval (Ramos, 2012). Cabe señalar que, aparte de lo que esto supone para el sustento económico de la celebración, las decisiones del gobierno municipal en este terreno también se fundan en la proyección social y cultural de los escenarios vecinales que, como lo señalaba el entonces gerente de eventos, Fernando González, "son el instrumento más eficaz para conectar al carnaval con su esencia: el barrio, la familia, la participación y el encuentro de los uruguayos" (Ídem). En efecto, ubicados generalmente en zonas vulnerables desde el punto de vista de su infraestructura urbana, los tablados populares operan como ámbito de pertenencia que, a contrapelo de profesionalizaciones y privatizaciones crecientes, rescata la participación colectiva, el involucramiento afectivo y la dimensión humana de la fiesta.

Por otra parte, desde otros ámbitos de la economía, su proyección como industria cultural requiere de una articulación muy fluida entre investigación y gestión en lo que tiene que ver con empleo, inversiones y balances de costos y beneficios que

van mucho más allá de la organización de eventos, y remiten a un amplio espectro de actividades como transporte, gastronomía o publicidad, entre otras. Súmese a ello la creciente presencia de la fiesta en las agendas de un turismo cultural que está en constante expansión y que también en este terreno demanda estudios y estadísticas que cuantifiquen y califiquen su impacto económico y social.

Precisamente, también en términos de turismo, la adecuada promoción del carnaval requiere de un sólido sustento conceptual. Entre otras cosas, porque la gastada y engañosa fórmula que insiste en presentar al carnaval montevideano como el *más largo del mundo* no parece ser la mejor estrategia para posicionarnos dentro de una oferta internacional altamente competitiva. La ventaja comparativa del *carnaval a la uruguaya* radica ante todo en un temprano y radical proceso de teatralización que exige un profundo entrenamiento en la decodificación y el análisis crítico de los múltiples lenguajes estéticos (musicales, visuales, textuales, escénicos, corales, etc.) que nuestro singular festival de teatro popular y callejero despliega sobre el escenario.

Conocer más para trabajar mejor

La otra modalidad en que la articulación entre los espacios académicos y los de gestión resulta particularmente redituable tiene que ver con la formación y profesionalización de equipos, aspecto especialmente contemplado dentro de la labor de la Cátedra . En concreto, la propuesta formativa de la Cátedra centrada en el Diploma en Carnaval y Patrimonio, cuyos cursos se desarrollaron entre 2014 y 2015, reunió a más de cuarenta personas, muchas de las cuales ya estaban vinculadas a actividades organizativas relacionadas con el carnaval y otras fiestas populares. Además de artistas y de profesionales de las ciencias sociales provenientes de diversas disciplinas, la selección de candidatos privilegió con mucho énfasis ese aspecto y la primera cohorte del Diploma contó con la participación de personal directamente vinculado a la gestión de estas actividades, tanto en el ámbito público como en el privado.

De este modo, la reflexión teórica en torno a los fenómenos estudiados siempre se cruzó con la problematización de la realidad concreta. La convivencia en un mismo espacio de trabajo académico de integrantes del plantel de conducción del Museo del Carnaval; de funcionarios de la Dirección de Cultura de la Intendencia de Montevideo y del Ministerio de Turismo, así como de directores de grupos artísticos y de técnicos de sonido, iluminación, maquillaje y escenografía; de asistentes vinculados a la organización Directores Asociados de Espectáculos Carnavalescos Populares del Uruguay (DAECPU); de gestores culturales independientes, etcétera, dio vida a nuevos debates y a una reformulación de las propuestas de formación poco probables en otro contexto.

En contrapartida, para estos profesionales en ejercicio, la incorporación de nuevas metodologías de trabajo fuertemente asociadas al espacio de la investigación académica supuso nuevas formas de analizar la realidad cotidiana y de resolver la complejidad de los problemas que esta conlleva. Es decir, no basta con investigar para comprender mejor, sino que se hace acuciante entender para gestionar mejor. Estos elementos se hacen visibles, particularmente, cuando se analizan las propuestas de trabajo que orientan las tesinas de egreso.

En este sentido, muchos de los participantes del diploma han abordado el desafío de analizar fenómenos nunca antes investigados y, en la mayoría de los casos, lo hicieron motivados por el doble objetivo de entender mejor los fenómenos

en cuestión, pero, al mismo tiempo, con el propósito de contribuir a la implementación de acciones concretas en relación con ellos.

Entre los asuntos abordados en las tesinas de egreso (varias defendidas durante el primer semestre de 2016) aparecen temas claramente orientados en esa dirección. A modo de ejemplo, cabe mencionar el interés de una de las propuestas, que toma como objeto de estudio el Desfile Inaugural de nuestro carnaval, problematizando las muchas dimensiones que confluyen en este, analizando su proyección simbólica pese a las insuficiencias que lo aquejan y proponiendo acciones concretas tendientes a revalorizarlo y a actualizarlo de acuerdo a las demandas de la sociedad de hoy. Desde otros ámbitos, la investigación que da cuenta del rol que cumple el carnaval como nexo identificatorio para los uruguayos de la diáspora, o la que explora la dimensión alcanzada por el movimiento de Teatros de Barrio impulsado por Alfredo Moreno hacia mediados del siglo pasado, iluminan aspectos poco conocidos en torno al papel que ha cumplido y sigue cumpliendo la cultura popular como *lugar de memoria* para nuestra sociedad.

Con relación a los aspectos vinculados con la perspectiva económica de la celebración, hay trabajos cuyo interés se centra en el análisis de su carácter productivo, proponiendo la generación de instrumentos que permitan evaluar y gestionar mejor estos espacios. Otros enfoques abordan esos asuntos en términos más específicos analizando, por ejemplo, el impacto que tienen ciertas políticas (tal como lo evidencia el caso de los escenarios barriales), tanto en términos económicos como sociales.

Esta mirada, preocupada por el impacto social de los fenómenos culturales, se percibe también en otros abordajes, cuyo interés radica en la interpretación de los problemas para la propuesta de alternativas de solución, cuya viabilidad en muchos casos sólo depende de la oportunidad y la voluntad política para su implementación. Algunos ejemplos de aportes de esta naturaleza son los estudios sobre la apropiación del espacio público (tanto en el centro como en las áreas periféricas de la ciudad), las propuestas de desarrollo de espacios de identidad comunitaria local (a través de la creación de centros culturales patrimoniales o de la reformulación de programas de gestión de otros ya existentes) o los vinculados a los estudios de público y consumo cultural, en particular en relación al carnaval montevideano.

Cuentas pendientes

Pese a su corta existencia y a las limitaciones impuestas por sus escasos recursos, parece innegable que la creación de la Cátedra en Carnaval y Patrimonio así como la implementación de su Diploma, pueden configurar un potencial aporte para el fortalecimiento de la gestión en ámbitos decisivos de nuestra cultura y de nuestro patrimonio inmaterial. No obstante ello, en la perspectiva del papel decisivo que debería asumir el abordaje académico respecto de estos temas, resulta evidente la insuficiencia de los logros alcanzados.

Al margen de una eventual reedición del Diploma como forma de asegurar la continuidad de un emprendimiento que aspira a crecer y mejorar su oferta en virtud de la experiencia acumulada en el área, desde el ámbito de la Cátedra o desde otros espacios vinculados al debate y la reflexión social, parece imprescindible la necesidad de impulsar determinadas iniciativas. Por ejemplo, la creación de un grupo de estudios que, apelando a una multiplicidad de miradas provenientes de distintas disciplinas, contribuya a promover el análisis crítico de las claves que rigen la articulación de carnavales y demás fiestas populares con las restantes dimensiones de la vida social.

Asimismo, en razón de las muchas áreas en las que es notoria la ausencia de acumulación rigurosa y sistemática de datos imprescindibles para una adecuada gestión de la fiesta, la formación de investigadores en cada uno de esos terrenos debería figurar entre las tareas prioritarias a impulsar en el corto plazo. A su vez, la organización de coloquios de carácter regional y la publicación de avances de investigación vinculados de una manera u otra con el tema de la fiesta, son objetivos que esperan su oportunidad, como también lo es la profundización de vínculos con universidades e instituciones similares de América Latina y otras regiones del mundo, a los efectos de promover acuerdos para la instrumentación de programas de investigación conjunta y de intercambio de investigadores.

En definitiva, en este contexto marcado por un radical cambio de centralidades en materia de análisis social y por una categórica redefinición del papel asignado a la cultura en la crítica y la reflexión contemporáneas, quienes trabajamos con estos temas desde la gestión, desde la formación o la investigación, tenemos por delante el desafío de estar a la altura de las exigencias y las oportunidades que ofrece el giro cultural de nuestro tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

– Castelli, Luisina; Dominzain, Susana; Duarte, Deborah; Radakovich, Rosario: *Imaginarios y consumo cultural. Tercer informe nacional sobre consumo y comportamiento cultural*, <http://cultura.mec.gub.uy/innovaportal/file/66060/1/imaginarios_y_consumo_cultural_-_tercer_informe_-_2014.pdf>. Última consulta 7 de julio de 2016.
– Martinell, Alfons: *"Las plusvalías de la cultura al desarrollo"*, en Proyecto Viví Cultura-DNC-MEC: La construcción de conocimiento en cultura, Montevideo: CLAEH | Manosanta, 2010. pp. 13-25.
– Parker Gumucio, Cristian: *"El mundo académico y las políticas públicas frente a la urgencia del desarrollo sustentable en América Latina y el Caribe"*, en Polis N.° 39 <http://polis.revues.org/10469>, 2014. Última consulta 7 de julio de 2016.
– Pérez Mondino, Cecilia; Urbanavicius, Danilo: *"Política y gestión cultural en Uruguay entre dos siglos. Entrevista a Gonzalo Carámbula"*, en Cuadernos del CLAEH N.° 2, <http://claeh.edu.uy/publicaciones/index.php/cclaeh/article/view/192/162>. Última consulta 7 de julio de 2016.
– Ramos, Guzmán: *Tablado de barrio. Estirpe de una fiesta*, Montevideo: Museo del Carnaval/Corporación Andina de Desarrollo (CAF), 2012.
– Soto, María Paulina: *"El cíclope de los símbolos y sus próximas batallas"*, en Proyecto Viví Cultura-DNC-MEC: *La construcción de conocimiento en cultura*, Montevideo: CLAEH | Manosanta, 2010. pp. 35-48.
– Lescano, Graciela; Mourelle, José; Stolovich, Luis: *La cultura da trabajo. Entre la creación y el negocio: economía y cultura en el Uruguay*, Montevideo: Fin de Siglo, 1997.
– Lescano, Graciela; Mourelle, José; Pessano, Rita; Stolovich, Luis: *La cultura es capital. Entre la creación y el negocio: economía y cultura en el Uruguay*. Montevideo: Fin de Siglo, 2002.
– *Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial*, <http://www.unesco.org/culture/ich/es/convención>.Última consulta 7 de julio de 2016.



INNOVAR DESDE LA GESTIÓN

CINTHYA MOIZO[1] - BELÉN DÍAZ[2]

Para este capítulo proponemos, en primer lugar, definir la gestión cultural y la figura del gestor cultural, disciplina joven y en construcción permanente, para luego centrarnos en el binomio gestión cultural e innovación hacia caminos que posibiliten formas de asociarlas ya que su encuentro, entendemos, será propicio para dar un salto cuantitativo y cualitativo en el desarrollo de la profesión.

Buscamos destacar además las acciones que incentivan la innovación dentro de las posibilidades de la profesión, el sector y las condiciones actuales del país.

Comenzamos con el concepto *gestión cultural* que comienza a desarrollarse a mediados de los años ochenta en diferentes partes del mundo. En ese momento, los denominados animadores o promotores culturales, administradores o gerentes, actores o trabajadores culturales, vislumbraron la necesidad de enmarcar saberes y prácticas, que a su vez les permitieran abrir espacios de reflexión y acción que tuvieran como finalidad indagar en los procesos específicos de la gestión en cultura. La gestión cultural entonces, surge de la combinación y complementariedad de todos estos procesos.

La crisis de las nociones de *política y desarrollo* de los años setenta, instalada en Europa y América Latina, había marcado una necesidad urgente de pensar y crear políticas culturales más allá del patrimonio y de las artes. El contexto era favorable para el surgimiento de la profesión ya que había una aceptación del concepto de cultura —más antropológico— definido por UNESCO[3] , con apertura al diálogo entre economía y cultura.

1 Cinthya Moizo (Montevideo, 1981) Licenciada en Gestión Cultural (CLAEH, 2013), posgrado internacional en Gestión y Política en Cultura y Comunicación (FLACSO Argentina, 2015). Es profesora de gestión cultural en el Instituto Universitario Crandon y en la Facultad de la Cultura del CLAEH. Asesora al programa Emprende Cultura (CIE- ORT) en comunicación y gestión cultural. Dirige el emprendimiento Gestión Cultural UY: www.gestioncultural.org.uy Trabaja en el ecosistema de las industrias creativas desde el 2003 y a partir de 2006 comenzó a vincularse a proyectos socio-culturales en ONG El Abrojo, Casa de la Cultura Afrouruguaya, Fundación Espínola Gómez y Dirección Nacional de Cultura.

2 Belén Díaz Campanella (Salto, 1980) Licenciada en Gestión Cultural (CLAEH, 2013), cursa actualmente su Maestría en Dirección Comercial (Universidad Carlos III de Madrid, 2016). Es profesora de Desarrollo de Recursos y tutora de proyectos de fin de carrera en la Facultad de la Cultura del CLAEH. Trabaja en el área de la gestión cultural desde el año 1999 y a partir del 2004 se incorporó al Teatro Solís en el área de Atención al Público, pasando luego a desarrollar tareas de Fundraising en proyectos estratégicos de la Institución en las áreas educativas, de documentación, eventos y espectáculos establecidos en la línea de su programación. Ha colaborado también en la captación de fondos en proyectos audiovisuales, exposiciones, editoriales, entre otros. Actualmente integra el equipo de Gestión del Teatro Solís como Encargada de Desarrollo de Recursos y forma parte desde 2008 de la Fundación Amigos del Teatro Solís.

3 En 1982 la comunidad internacional que integra UNESCO realizó en México la "Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales" y elaboró una declaración sobre la definición de cultura.

En términos académicos, París es la primera ciudad que en 1985 crea una especialización en gestión cultural en la Universidad IX Paris Dauphine. En España, la legitimación como una profesión específica nace a principios de los años ochenta con el desarrollo de servicios culturales transversales por parte de las administraciones públicas. Además, en 1981 se organizaron varios encuentros en torno a la gestión cultural y en 1989 comenzaron los másteres y posgrados en la Universidad de Barcelona. Es significativo observar cómo la profesión se legitima en España a poco tiempo de recuperar su democracia después de 35 años de dictadura. En estos años, cabe señalar, gran parte de Latinoamérica se encontraba en un contexto dictatorial.

En Uruguay, mientras que el régimen autoritario apostaba por una cultura oficial rígida y excluyente, poco a poco, comenzaron a emerger con fuerza manifestaciones culturales accionando como espacios de resistencia y lugares de encuentro. En esa dirección, fueron frecuentes las actividades llevadas adelante por artistas de diferentes disciplinas, sumados a colectivos y movimientos que encontraban en aquellas manifestaciones culturales algo que trascendía al "evento" en sí ya que conjugaban también otros factores, como el momento político y las expectativas de cambio. En ese contexto, tanto los artistas como otros actores culturales desarrollan en los hechos de forma autodidacta el oficio del gestor cultural, luego del vacío provocado por años de dispersión y retrocesos. Se trató sin duda de una época muy fermental en la cual la necesidad de expresión y de generar vínculos a través de esta, seguramente despertó en algunos la inquietud por la búsqueda de herramientas específicas asociadas a lo que hoy llamamos gestión cultural. Las ganas de restaurar el tejido social, de recuperar las identidades, de generar espacios de diálogo y acercamiento, nos da la pauta que pensar en la cultura y su gestión fueron temas que salieron a la superficie.

Este breve pasaje por algunos hitos de la historia de la gestión cultural muestra el carácter emergente de la profesión y cuáles son los contextos en los que ha florecido. Hoy sigue siendo una disciplina difusa para muchos, poco definida, en parte, por encontrarse dentro del complejo y variable "ecosistema cultural". La falta de definición en cuanto a cuáles son las competencias de un gestor cultural dificulta nuestro trabajo y se presta a interpretaciones simplistas, como las que señalan que el gestor cultural es solo un facilitador de lo artístico, un administrador, aquel que lleva adelante la creación de otros. La profesión tiene otras aristas y posibilidades de acción y desarrollo. Un gestor cultural es un generador de contenido, tiene la capacidad de reflexionar sobre su propia práctica y esta dotará de insumos para tomar las decisiones de forma profesional.

Un gestor cultural es un mediador entre la teoría y la práctica, entre las partes involucradas, es quien investiga, escucha, planifica, involucra a socios estratégicos, construye equipos y los motiva. Debe tener una conducta ética que lo guíe en todo momento, sabiendo que trabajar con y para la cultura significa trabajar con el capital de todos. Por otro lado, es un actor inquieto, curioso y reflexivo, debiendo lograr el equilibro entre su lado crítico y funcional. También tiene que ser creativo y generar alternativas, además de tener presente el monitoreo y la evaluación de sus diferentes proyectos.

A diferencia de la administración, la gestión parte necesariamente de contextos diferentes dentro de un abanico de campos de acción que cambian permanentemente, proyecto a proyecto: zonas rurales, urbanas, instituciones culturales en una ciudad o en una pequeña localidad, abarcando temas como patrimonio y artes, turismo y educación. Por otra parte, su trabajo profesional, requiere de un estándar de calidad

independientemente del sector en el que se encuentre o los recursos con los que cuente. Cuando hablamos de calidad, nos referimos a proyectos y emprendimientos capaces de aportar valor intelectual, ético, educativo o estético a la sociedad.

Ha resultado complejo definir cuáles son las características que determinan el quehacer de quienes trabajamos en la cultura. En este sentido la gestión cultural como disciplina académica es de reciente incorporación en nuestro país. Por lo tanto, es habitual, no solo en Uruguay, encontrar gestores autodidactas; aquellos que trabajan desde hace muchos años sin una formación específica y están a cargo de instituciones u organizaciones culturales. También es frecuente encontrarse con profesionales de otras áreas, como la sociología, la historia, la filosofía, las lenguas, la psicología y la comunicación, que han cosechado conocimiento a partir de sus experiencias. Pero el ideal sería una combinación de estos conocimientos, tanto formales o no, pensando en la transversalidad, que como ya hemos mencionado, nutre a la profesión. Sería conveniente generar espacios de formación a través de estudios específicos que brinden las herramientas necesarias para aplicar sobre lo que ya se está trabajando, así como también para mejorar y aprovechar al máximo nuestras experiencias, en el entendido que esto es primordial para la profesionalización del campo.

La gestión cultural se nutre del aporte de múltiples disciplinas como la antropología, la sociología, la economía, la comunicación, las artes y el patrimonio y la administración, por mencionar algunas. El gestor deberá estar atento a los nuevos lenguajes, a las creaciones contemporáneas, siempre a la vanguardia de lo conceptual, lo técnico y lo estético. Asimismo, ser propulsor del debate, del aporte de nuevas ideas, de las distintas miradas y formas de pensamiento, aportando a la construcción de una sociedad crítica y exigente en calidad y rigor. Esto hace que la gestión cultural requiera de permanente actualización transversal a estas disciplinas y por tanto de una constante renovación e innovación.

Cuando nos referimos al concepto *innovación* lo consideramos como la aportación de lo nuevo y aún desconocido en un determinado contexto. El *Diccionario de la Real Academia Española*, la define como "creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado". La innovación surge como la combinación de dos capacidades potenciales, por una lado, la oportunidad de hacer algo nuevo, mientras que por otro, estará su percepción o necesidad de aprovecharla, estableciendo en definitiva un fenómeno de interacción social. Podemos considerar la innovación como una forma de introducir modificaciones a la "moda", entendiendo a esta como uso, modo y costumbre en un momento determinado.

La innovación implica un cambio de nuestras rutinas, de la forma habitual de hacer las cosas, ya sea porque no nos satisface o porque consideramos que hay una mejor. Ante una dificultad u oportunidad, se plantea un problema y para este una alternativa práctica o solución novedosa. De acuerdo con esta oportunidad, problema o necesidad, surgirán o no los procesos de innovación y, en caso de que así sea, contarán con diferentes caminos a seguir. Generalmente una vez definido uno de ellos, el más exitoso, se dejan de lado otros, que tendemos a incorporarlos por hábito, práctica e intereses que nos llevan hacia una dirección, al menos mientras los obstáculos no resulten complejos o hasta que un determinado problema nos impulse a buscar soluciones diferentes.

Estos son en definitiva procesos de interacción social que deben combinarse con una serie de capacidades o acciones, tales como contar con nuevos conocimientos y hacer uso de ellos; tener la capacidad de introducir nuevas prácticas o maneras de accionar; generar la necesidad de búsqueda y de-

manda de conocimiento e innovación, así como desarrollar actividades dinámicas.

Cuando nos hablan de este concepto, tendemos a asociarlo a la tecnología; la idea de innovar nos resulta a menudo distante e incluso ajena. En ese sentido, lejos estamos de vincularlo e incorporarlo a nuestra profesión, poco se teoriza, discute y reflexiona sobre este binomio —gestión cultural e innovación— desde nuestro ámbito, porque nos es extraño. Otro preconcepto recurrente tiene que ver con la asociación del término únicamente al terreno de los negocios, de los emprendimientos o de las empresas y que estos a su vez no guardan relación con la cultura, que es altruista, pura.

Observamos cómo en Uruguay, la creencia de que cultura y mercado transitan por caminos diferentes que no llegan a cruzarse, presente en muchos de nosotros, es en parte producto de que la profesión está muy ligada al sector público. La mayoría de los gestores culturales del país tiene una relación de dependencia *part-time o full-time* con el Estado. Esta relación responde a una realidad específica y particular de nuestro país que no ha encontrado aún los mecanismos apropiados para habilitar el desarrollo sustentable de emprendimientos privados en materia de cultura. Aunque se han dado pasos en esta dirección, no han sido significativos si consideramos la totalidad de las iniciativas. Esta situación es una carencia notoria que limita al sector, así como también nuestra capacidad de acción.

Claro está que si hablamos de políticas públicas en materia de cultura, estamos hablando de derechos culturales, descentralización y acceso; de lógicas que no tienen por qué estar relacionadas al mercado. Esto es lo que el Estado debe garantizar en un país como el nuestro: estar presente y democratizar el acceso a la producción, circulación y goce de los bienes y servicios culturales a toda la ciudadanía. Poniendo especial énfasis en los espacios en los cuales esta intervención será determinante en el potencial del desarrollo cultural de las personas.

Una vez aclaradas las prioridades y deberes del Estado, como gestores culturales también debemos reflexionar acerca de las características de nuestra profesión, en relación a qué otros espacios están abiertos a nuestra participación. Es decir, el sector público no debería ser nuestro único territorio para desarrollarnos profesionalmente y el Estado no tiene por qué ser nuestro único socio y salvador de nuestras dificultades, porque esto es acotado, finito, se agota. De este modo, al igual que la cultura toda, como trabajadores estamos perdiendo oportunidades. Debemos salir de nuestra *zona de confort* y empezar a cruzar nuevas fronteras, animarnos a recorrer nuevos caminos y generar comunidades en todas partes y de todos lados. Por eso también, entendemos que el Estado debería sumar a su quehacer un rol activo en lo que refiere a mejorar la competitividad de las empresas culturales, que estimule la innovación en toda la cadena de valor del sector, así como también fomentar la formación continua de los emprendedores culturales. En este aspecto el rol del Estado pasa por dinamizar y estimular las iniciativas ya existentes y dotar de herramientas a quienes las llevan adelante.

Entendemos que el sector privado se presenta más abierto a la innovación que la órbita pública. Dadas sus características, la innovación desde el Estado parece ser más compleja por la resistencia multidireccional ante propuestas que quizás impliquen una novedad. Las barreras se pueden encontrar en los tiempos que este maneja porque dificultan acompañar proyectos que requieren cambios y modificaciones a corto plazo. Los procesos de trabajo de la órbita pública, en algunos casos, no se han logrado acompasar a la velocidad y multiplicidad de las demandas de la ciudadanía. Otros obstáculos pueden

aparecer cuando se toman decisiones desde las direcciones, las cuales algunas veces provienen de ámbitos que no tienen cercanía con el sector de la cultura, lo cual hace que en ocasiones, los problemas y las necesidades concretas no logren ser visibilizadas. Esto responde a un preconcepto macro que a diferencia de otras áreas de la sociedad, aborda la cultura y su gestión sin considerar sus especificidades.

De modo que, una vez señaladas algunas características, que entendemos son propias de nuestro contexto, debemos considerar cómo se articula la innovación a emprendimientos o proyectos llevados adelante desde la gestión cultural. La innovación se refiere a generar nuevas formas en la solución de problemáticas o necesidades concretas del sector, así como a brindar herramientas para generar un sistema de gestión no utilizadas hasta el momento. La innovación en este caso interviene en dos campos diferentes: por un lado, sobre los contenidos transformados en bienes o servicios culturales específicos para una situación dada, y por otro, sobre la metodología o sistemas de gestión en los procesos de los emprendimientos o proyectos culturales, brindando nuevas herramientas. Para esto también debemos tener en cuenta que el impacto sobre los públicos objetivo sea positivo, suponiendo la aceptación de estos ante la nueva propuesta introducida. Sólo de este modo el ciclo de innovación será exitoso.

Desde esta perspectiva es necesaria la interacción interdisciplinaria que favorezca la capacidad del gestor de escuchar, dialogar y proponer cambios creativos a necesidades o problemas planteados en un "ecosistema cultural", que como ya hemos mencionado, es complejo, diverso y está en permanente transformación. En el marco de este proceso, cuyos resultados dependen de las relaciones entre diferentes sectores, tanto a nivel público como privado, así como de los múltiples actores sociales y los diversos factores que determinan sus lineamientos, se detecta la posibilidad de intervención desde la especificidad de la gestión cultural.

Pero no podemos hablar de innovación sin mencionar la creatividad. Actualmente, para ser competitivos en el marco de la era de la innovación, tanto nuestra creatividad como la capacidad de adaptación a cambios en los diferentes campos de acción en los que trabajamos, constituye una combinación imprescindible.

En un mundo donde las propuestas son cada vez más homogéneas y difíciles de diferenciarse entre sí, en el cual gran parte de los desafíos que se planteaban en el sector hasta hace pocos años ya no son significativos, las empresas, gobiernos y organizaciones necesitan de personas creativas. Debería ser así si lo que buscan es la diferenciación en términos de modelos de negocios, en una nueva forma de entender la participación ciudadana o en nuevas tendencias referidas a sus modelos de gestión. La creatividad es el principal catalizador para generar cambios y representa una oportunidad para que el gestor cultural marque una diferencia en la sociedad, en la economía y/o en la educación. Pero cuidado, no por esto podemos alegar que todos los aspectos de la creatividad en términos económicos, sociales o políticos sean generados por personas, colectivos o industrias vinculados a la cultura. Entre los desafíos del gestor cultural se encuentra también el de tender puentes con otras áreas, logrando aportes que superen los límites de lo estrictamente cultural. Por otra parte, el término "creatividad" puede resultar problemático; sobreutilizado y algo desgastado, devenido en un recurso semántico que se impone en algunos casos obviando realidades. Entonces, una solución creativa debe funcionar transversalmente, teniendo en cuenta las problemáticas, los recursos disponibles, propósitos y públicos objetivo.

También consideramos fundamental el rol de la investigación como parte de nuestra profesión, siendo esta una etapa necesaria en todo proyecto, que nos permite apoyarnos en lo logrado, analizarlo y mejorarlo permanentemente. Esto genera intercambio y posibilita la sistematización tanto de los aciertos como de los errores en nuestros diferentes campos de acción. Esta construcción de conocimiento a través de la reflexión sobre la práctica le permite al sector retroalimentarse, reducir el grado de incertidumbre, y acumular información para poner el foco en lo nuevo, en el riesgo, habilitando así un ciclo progresivo que estimule el desarrollo de la profesión y, por ende, del sector. De modo que, la gestión cultural contemporánea implica una construcción colectiva que necesita del aporte y reconocimiento de los otros. Son ellos quienes nos nutren de conocimiento y nos orientan hacia el cumplimiento de nuestros objetivos. A diferencia de esto, la gestión cultural tradicional se ocupa de alcanzar en muchos casos sus propios intereses, actuando de forma intuitiva, impidiendo lograr niveles de innovación en el sector.

Como ya hemos señalado, cada campo de acción en los que interviene el gestor tiene sus particularidades, por lo cual debemos poner en perspectiva la naturaleza del modelo de gestión. Podemos decir que este no parte de una construcción realizada a *priori*, sino que del conocimiento y la investigación del campo surgirán los insumos para su desarrollo y aplicación. Por eso insistimos en que la investigación es un requisito sine qua non para alcanzar niveles de innovación. Es decir, si en las áreas en las que trabajamos no se realizan estudios de antecedentes, metodologías aplicadas, análisis de recursos en los distintos sectores, tanto en el campo del arte como de las comunidades, estaremos abordando nuestra tarea con una mirada sesgada, omitiendo información que podría dotar de mayor riqueza nuestro análisis para el diseño y ejecución de los proyectos. A su vez, esto requiere de la "generosidad" del sector, de un trabajo colaborativo entre pares, de manera de continuar construyendo esta profesión. Es decir, poner a disposición nuestros saberes, modelos, herramientas en pos de generar una base sólida de recursos y una comunidad activa en la cual apoyarse.

En el entendido de que las características de nuestro quehacer hacen que tengamos que estar insertos en las distintas problemáticas, esto nos presenta desafíos y oportunidades para emprender proyectos que canalicen estas inquietudes y ofrezcan verdaderos aportes a la sociedad. Debemos ser conscientes de que nuestro accionar puede llegar a dinamizar la participación de las comunidades implicadas. Consideramos que desde el campo de la gestión cultural es necesaria la inversión en investigación como forma de desarrollo, apostando por proyectos y emprendimientos creativos e innovadores.

Si planteamos los resultados de dichos procesos en términos económicos, específicamente en relación a ingresos, producción de riqueza y puestos de trabajo, producto de los proyectos y emprendimientos en el sector, podemos señalar que éstos generan valor y rentabilidad para nuestras sociedades. Por este motivo, es que hoy se plantea que las industrias culturales y creativas[4] se han transformado en un elemento clave dentro del sistema de innovación de la economía. Por tanto, la creatividad cultural y/o la innovación como actividades de la economía cultural no solo generan valor económico sino que estimulan la aparición de nuevas ideas y/o tecnologías, colaborando fundamentalmente en los procesos de cambio y transformación de la sociedad.

4 "Pueden definirse como los ciclos de creación, producción y distribución de bienes y servicios que utilizan creatividad y capital intelectual como insumos primarios". Conferencia de las Nacionales Unidas sobre comercio y desarrollo. UNCTAD: 2004.

Ante esta combinación de relaciones y vínculos entre los distintos actores participantes en la innovación, el Estado uruguayo interviene de manera directa a través de la creación, en 2005, de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII), que como promotora de investigación y aplicación de nuevos conocimientos que favorezcan a la realidad productiva y social del país, ofrece fondos públicos para emprendimientos tanto a nivel público como privado. Funcionando como mecanismo de articulación y coordinación entre los distintos actores involucrados, la ANII busca el desarrollo del conocimiento, la investigación y la innovación[5].

Sin embargo, hasta el momento, este nuevo sistema no ha considerado a la gestión cultural y al gestor cultural en particular, como un actor que a través de sus actividades constituya o configure la innovación. Cabe señalar también que tampoco las universidades, ni públicas ni privadas, realizan una inversión para la investigación en esta área, volcándose generalmente al análisis de problemáticas o cambios sociales, culturales o económicas, sin contemplar las posibilidades de investigación desde la gestión cultural con sus especificidades y saberes.

Por otro lado, las propuestas innovadoras que surgen de estos sistemas de investigación para el desarrollo son principalmente aquellas que obtienen resultados económicos positivos inmediatos. Por este motivo, la financiación de los proyectos o emprendimientos culturales pasa a ser una dificultad para los actores involucrados, considerando que en su mayoría dichas iniciativas no son estrictamente comerciales, lo cual exige gran creatividad a la hora de buscar socios. Estos desafíos parecen acrecentarse en momentos de "contención" de las economías.

5 Agencia Nacional de Investigación e Innovación, < http://www.anii.org.uy>

A modo de reflexión final, podemos decir que para que nuestra actividad dé un salto significativo en materia de innovación será necesario seguir apostando por el trabajo colaborativo y en red. Añadir a nuestras tareas de forma obligatoria la sistematización de los resultados y procesos. Insistir en los espacios de incidencia para que se invierta en investigación desde la gestión cultural, como forma de generar teoría específica y local[6] que incentive la reflexión de todo el sector. Proponer que desde lo público se acompañe la labor de los emprendedores culturales, así como también la de su formación constante. Ensayar nuevos modelos de financiamiento, experimentar el riesgo, considerar los éxitos, tener conocimiento de los errores, registrar los aportes positivos del pasado, gestionar el presente mirando el futuro. Generar proyectos innovadores requiere, entre otras cosas, salir de la "endogamia cultural", gestionar de forma transversal para poder crecer, encontrar nuevos socios, nuevas formas de crear y hacer.

Pensar desde su inicio nuestros proyectos y emprendimientos bajo la perspectiva de su sustentabilidad también es clave para el desarrollo del sector de la cultura. Si bien es cierto que muchas veces nos encontramos trabajando en propuestas que no cumplen con esto, al preguntarnos el porqué y para qué, nos damos cuenta que la propuesta es necesaria porque apunta a mejorar una situación. De este modo, como ya lo hemos mencionado, otras variables se imponen sobre la viabilidad económica del proyecto a futuro. Aún así hacer el ejercicio de pensar en clave de sustentabilidad nos aproxima a generar propuestas que en algún momento pue-

6 Incentivar la reflexión y sistematización desde lo local, nos habilita a conocernos, encontrarnos, y valorarnos en nuestra diversidad poco conocida. Esto no se trata solamente de incentivar el "pintoresquismo" sino de darle real visibilidad al conjunto de las expresiones.

dan ser "escalables", autosustentables y que permanezcan el tiempo que el proyecto o emprendimiento necesite.

De esta manera, como ya hemos mencionado, se cerraría con éxito el ciclo de innovación.

Para finalizar este artículo tomaremos como propias las palabras de nuestro inspirador, Gonzalo Carámbula: "A mí me gusta comparar la cultura con un bosque: el amplio humus social es un terreno fértil para una gran variedad de iniciativas culturales. Éstas deben, entonces, tener un espacio para desarrollarse y encontrar su camino para llegar al público general[7]".

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abello Trujillo, Ignacio; Bayardo, Rubens; Puig, Toni; Teixeira Coelho, José; Bonet, Luis: Tensiones: *Selección de conferencias del programa de formación en gestión cultural, Córdoba*: Centro Cultural España Córdoba, 2008.
- Arocena, Rodrigo; Sutz, Judith: *Subdesarrollo e Innovación. Navegando contra el viento*, Madrid: University Cambridge, 2003.
- Bachrach, Estanislao: *AgilMente*, Buenos Aires: Editorial Sudamericana, 2012.
- Frey, Bruno: *La economía del arte*, Barcelona: La Caixa, 2000.
- García Canclini, Néstor: *Latinoamericanos buscando lugar en este siglo*, Buenos Aires: Paidós, 2002.
- Manual Atalaya de apoyo a la gestión cultural, España, <http://atalayagestioncultural.es/>
- Martinell Sempere, Alfons: *La Gestión Cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro*, UNESCO, 2001.
- Mora Ramos, Fernando; Rodríguez, Américo; Ferreira, José Luis; Portela, Manuel: *Quatro ensaios a boca de cena*, Lisboa: Ed. Cotovia Ltda., 2009.
- Puig, Toni: *Se acabó la diversión. Ideas y gestión que marcan la cultura que crea y sostiene ciudadanía*, Barcelona: Paidós, 2004.
- Teixeira Coelho, José: *Diccionario Crítico de Políticas Culturales: cultura e imaginario*, Madrid: Gedisa, 2004.

7 <https://ifacca.org/es/>



ECOSISTEMA CULTURAL Y CULTURAS "SIN VALOR"[1]

GUSTAVO A. REMEDI[2]

Así es mi vida, piedra, como tú.
[...] canto que ruedas por las calzadas
y las veredas [...]
León Felipe

Convocados a pensar el desafío de la descentralización en materia de políticas culturales, he escogido reflexionar en torno al problema del concepto de culturas (aparentemente) 'sin valor', a partir de algunas ideas y proposiciones de Gonzalo Carámbula. Dos de ellas aparecen en el título de esta ponencia: ecosistema cultural y culturas 'sin valor', y se derivan del pensamiento que Gonzalo fue construyendo desde su práctica y su papel al frente del Departamento de Cultura de la Intendencia de Montevideo.

También aprovecharé para referirme a otras cuestiones estrechamente relacionadas: a) el desafío que nos presenta la cultura de masas y la cultura popular, sobre todo a quienes queremos conocer y estar cerca de la realidad, del sentir y de las aspiraciones de las clases populares, b) la necesidad de afinar el estudio y el análisis crítico de ambas, más allá del mapa y la cantidad, repensando el consumo como producción, y recurriendo a la etnografía, c) la cuestión de la formación de públicos, respecto de lo cual quisiera hacer hincapié en que debe ser un camino de dos vías y un ejercicio de educación y aprendizaje.

En efecto, hacer este recorrido apunta, en última instancia, a reconsiderar la descentralización, cuando menos para complejizar y suplementar el modelo de llevar "la cultura" o

1 Exposición presentada en el seminario "Pensando la Cultura. En homenaje a Gonzalo Carámbula", organizado por el Grupo de Investigación "Políticas Culturales en el Uruguay del Siglo XXI" (FIC, FHUCE-UDELAR) y Teatro Solís, 28 de setiembre de 2015.

2 Gustavo Remedi (Montevideo, 1962). En 1986, se graduó de la Licenciatura en Estudios de Arquitectura en la Universidad de Minnesota, en Minneapolis. Posteriormente realizó una Maestría en Literatura Hispanoamericana (1986-1989) y un Doctorado (1990-1993) en Literatura Hispanoamericana y Estudios Comparados de Sociedades y Discursos en la Universidad de Minnesota. Entre 1994 y 2011 se desempeñó como Profesor de Literatura y Estudios Hispánicos en Trinity College, Connecticut. En 2009 ingresa al SNI, Nivel II. Actualmente es Profesor del Departamento de Teoría y Metodología Literaria del Instituto de Letras (FHCE) y de la Maestría en Ciencias Humanas, opción Estudios Latinoamericanos, y opción Historia y Teoría del Teatro. También es coordinador del Espacio de Estudios sobre los Estados Unidos del CEIL. Es autor de Murgas: El teatro de los tablados. Crítica de la cultura nacional desde las prácticas culturales de las clases populares (1996), Escenas de la vida cotidiana 1910-1930. El nacimiento de la sociedad de masas (2009), con Daniela Bouret; Vista desde el Norte: Sinopsis de los estudios latinoamericanos en EE.UU. hasta la década de 1980 (2011); las compilaciones: La dictadura contra las tablas: teatro uruguayo contemporáneo e historia reciente (2009), coeditada con Roger Mirza; Horizontes y trayectorias críticas. Los estudios del teatro latinoamericano en EE.UU. (2015)) y El teatro fuera de los teatros (2016), además de numerosos artículos y ensayos en revistas y libros de crítica literaria y cultural.

"dar" cultura a otros lugares y grupos sociales, que tiene —o suele tener— como contracara una dimensión de negación del otro, de deculturación y avasallamiento, y también de falta de autocrítica, cuestionamiento y voluntad de deconstrucción, transformación y enriquecimiento de la cultura propia a partir de las experiencias, cultura y saberes de los otros[3] . Es decir, descentralización pocas veces significa ir a otros lugares al encuentro de los demás como una experiencia de conocimiento, de intercambio, de aprendizaje, de sensibilización.

1. Ecosistema cultural

Dice Carámbula:

> *Cuando estaba en la Intendencia de Montevideo veía la necesidad del cuidado del ecosistema. A la hora de la asignación presupuestal, yo decía que eliminar un taller de teatro, aunque los usuarios fueran 25, hacen al ecosistema de la sociedad, y no hay que verlo como una pequeña anécdota que no tiene impacto en el conjunto de la vida cultural de la sociedad. (Mantero y Vidal, 2007).*

Esta noción, asociada al proyecto de la democracia y la diversidad cultural, se sustenta a su vez en la teoría de la biodiversidad. Para esta, en algunas especies aparentemente "insignificantes" y "descartables" podrían existir elementos claves en la cadena de la vida, para la salud de la biósfera y para la solución de problemas actuales o futuros.

De esta idea se desprende una visión de un campo muy vasto, diverso y complejo, como la sociedad, que es la cultura como un todo vivo e interconectado, no necesariamente estático, cerrado, aislado ni exento de conflictos.

Segundo, en ese sistema existen "elementos"—creaciones, lecturas, consumos culturales, lugares de la ciudad, etc.— que, aunque para algunos pueden parecer insignificantes, despreciables y descartables, son claves, tanto para las personas que los practican como para comprender la sociedad en la que vivimos y hacia dónde vamos.

A modo de ejemplos, pienso aquí en el pequeño oso rojo de peluche, símbolo del "mal gusto" y de lo cursi que da título a la película *Un oso rojo* de Adrián Caetano, o en "la mala literatura" —la lectura pornográfica— que leían los franceses a fines del siglo XVIII y que según Robert Darnton (2008) tuvo al menos tanto que ver en crear el ambiente de la Revolución Francesa como los libros de Voltaire, Rousseau o Diderot. O la piedra pequeña y ligera "que te hundes en el cieno y luego centelleas bajo los cascos y bajo la ruedas" del poema de León Felipe "que no has servido para ser ni piedra de una lonja (...) ni piedra de un palacio, ni piedra de una iglesia".

Cuando pensamos la cultura como ecosistema, podemos mirar hacia tres direcciones:

1. Las prácticas culturales tradicionales tenidas por valiosas, para determinar de qué modo responden a los desafíos y asedios de la tecnología, la mercantilización, los usos políticos, los cambios sociales y las nuevas expectativas.
2. Lo que las personas "hacen" con la oferta cultural hegemónica —oferta que obviamente no controlan—, que tiene como responsables al bloque de poder y al propio Estado.

3 Nos apoyamos aquí, sobre todo, en las críticas de Enrique Dussel, Walter Mignolo, Aníbal Quijano y otros, al relato moderno colonial eurocéntrico (a "la matriz colonial de poder" y al componente de colonialidad que conlleva esa forma de pensar y actuar) que subyace al proyecto ilustrado de modernización cultural que hicieron suyos los estados nacionales y que se manifiestan en sus políticas. También en el tipo de autoexamen y crítica que despliega Edward Said en El Orientalismo.

Esto nos conmina a pensar en "el consumidor" como un sujeto activo (que busca, que elige, que se frustra, que exige, que pone a circular) y en el momento 'productivo' de su consumo (sus lecturas, sus valoraciones, sus reacciones, sus usos, sus apropiaciones, etc.).

3. Los fenómenos culturales supuestamente 'sin valor', liminares, es decir, no del todo legibles y entendibles desde una perspectiva letrada, culta, moderna nordo-eurocéntrica[4].

Se trata de fenómenos que el Estado, los letrados o el mercado también pretenden colonizar, "domesticar", masificar; aun si en la medida en que no lo consiguen, los clasifican y descartan como basura, mala cultura, anticultura, culturalmente pobres y 'sin valor'. No obstante, estos fenómenos sobreviven, proliferan, se *rizoman*[5], porque "algo" tendrán que ofrecer, algún "trabajo" realizan, alguna necesidad o deseo satisfacen —en la medida en que puede satisfacerse el deseo, tan movedizo— algunos valores expresan, alguna utopía abrigan.

Pensar en términos de ecosistema cultural, en suma, obliga a prestar atención a las especies pequeñas e insignificantes, o a las que en un principio pueden parecer como amenazantes incluso; prestar atención a los lugares menos pensados o impensables.

4 Para Dussel y Mignolo esto es más un concepto geopolítico que uno geográfico (asociado a prácticas coloniales y neocoloniales más sutiles, ideológicas, culturales), mítico discursivo (el mito occidentalista de la modernidad) y epistético, que, además de una dimensión económica y política abarca el control epistémico, estético y la producción y gestión de las subjetividades (de clase, nacionales, étnico-raciales, de género, sexualidad, etc.)

5 Recurro a este verbo, formado de la palabra rizoma (un tipo especial de raíz), en forma metafórica, según la ha utilizado Deleuze.

2. Culturas "sin valor"

Sin transición, ya pasamos pues, de la idea del ecosistema cultural al de "culturas sin valor".

De la cultura "con valor" no es preciso ocuparnos aquí. Ya sabemos de qué estamos hablando. Es la feria del libro, las pinacotecas, las salas de conciertos, los jardines de esculturas, el patrimonio arquitectónico, los contenidos de la educación formal, etc. Ocupan la parte principal de los desvelos del Estado, y también del mercado, que se aprovechan de su valor político, económico, ideológico. Es lo que mueve y hace crecer el mercado del arte, de la música, del libro, del audiovisual, del conocimiento.

En esta ocasión en lo que quiero detenerme es en la cultura "sin valor", la cultura pobre, la "mala cultura".

Revisitar y pensar, por ejemplo, "el valor" de (el "trabajo" que realizan) las series de televisión, las películas de Hollywood (las clásicas, las contemporáneas, las de clase B), el rock (clásico, progresivo, nacional, etc.), la literatura popular; es decir, toda esa "cultura enlatada". O, en el otro extremo, pensar el carnaval "por fuera" del concurso oficial, el de los tablados de barrio, de la comparsa amateur y artesanal, el carnaval en la frontera. Pensar en los programas y los dibujitos animados, las canciones, los cuentos y los juguetes que consumen los niños. También, el microsistema cultural de los adolescentes y los jóvenes: el mundo de las historietas, sus usos de internet, las 'horribles' canciones que escuchan (la cumbia, el folclore, el rap o el pop).

Hallar estas creaciones, prácticas y artefactos supuestamente "sin valor" requiere partir de prácticas que existen en el umbral de nuestra conciencia y legibilidad —sobre todo, de nuestro buen gusto y tolerancia— y que pensamos que no tienen valor, para, en medio de la corriente, proceder a contra-

corriente, para ver si acaso no sean tan sin valor después de todo, para descubrir sus valores particulares, sus complejidades, su atractivo, sus funciones, iluminaciones y posibilidades.

Este fue el caso de prácticamente todos los fenómenos culturales populares, que existen en las fronteras y los reversos de nuestra noción de civilización y cultura, asociados a la vida rural, las olas de inmigrantes, la cultura de las clases trabajadoras y de los marginados urbanos, entre los que supieron estar todas las prácticas religiosas, las literaturas orales, la literatura popular, el carnaval, el tango, el *rock*, el candombe, la música tropical, el arte callejero, las teatralidades plebeyas, los juegos de la infancia.

Esto presenta el problema de cómo pensar de otra forma "las prácticas culturales populares" con el telón de fondo de un modelo cultural ilustrado y moderno (occidentalista), que desde esquemas verticales y temporales unidireccionales, siempre las piensa como baja cultura, cultura pobre —o de los pobres— o "cultura sin valor"; en suma, como algo que es necesario contener, erradicar, y en la medida de lo posible, sustituir por la alta cultura o la cultura dominante (burguesa, occidental).

De Gramsci aprendimos, sin embargo, que estos fenómenos folclóricos, populares (algunos masivos) son complejos y contradictorios. Por un lado, todos llevan la marca de la cultura dominante (correspondiente al orden económico, social y político dominante), tanto porque son su condición de posibilidad como por definirse en relación y en contraposición a ella. Por otro, también muestran la huella de contiendas pasadas: premodernas, incluso primordiales. En efecto, para Gramsci estas prácticas son a la vez "un reservorio" de sentidos, valores y luchas (las batallas perdidas ayer que se podrían ganar hoy, en otros lugares, diría E. P. Thompson) y también "un laboratorio experimental", y que por estar asentados en el mundo de la vida y la producción hace que vayan apareciendo elementos nuevos —emergentes— que no provienen de la cultura dominante, y de hecho, que se apartan o se deshacen de ella, apuntando en otras direcciones.

Tanto por expresar la hegemonía como por preservar valores no deseables, subestimados e imprevistos por la cultura dominante, y ser un espacio donde se crean y nacen formas, visiones y valores inéditos, estas prácticas culturales despreciadas y 'sin valor', deben ser motivo de atención, investigación y, llegado el caso, de aprovechamiento. Si tales prácticas resultan inaceptables y son rechazadas por los modelos dominantes, es posible que contengan al menos algunos elementos valiosos ("núcleos de una cultura alternativa", les llamó Martin Lienhard) utilizables para una crítica y superación de la realidad existente.

Richard Hoggart y Raymond Williams captaron este problema cuando, procedentes de la clase trabajadora y de las provincias, sintieron que sus profesores y compañeros en Cambridge, de la capital, consideraban que efectivamente no había nada de valor en la cultura de su gente: ni en sus formas ni en sus sentidos, visión de mundo, sensibilidad o valores. Intuitivamente, la obra de estos autores se construyó en la dirección contraria, e involucra cuatro aspectos:

1. Aprender a entender el modo en que las clases trabajadoras y las clases populares en general, responden, de diversa manera, incluso crítica y creativamente, a la cultura dominante, de modo que la preservación y la creación no son en absoluto monopolio de las vanguardias o los nuevos medios.
2. Aprender a discernir y apreciar las formas, los contenidos y las funciones de esas culturas consideradas descartables y sin valor.

3. Realizar la crítica de esas prácticas, identificando sus contradicciones.
4. Aprovechar las experiencias, las perspectivas, valores y visiones de mundo, los recursos y las formas que estas aportan.

3. Los desafíos de la cultura de masas

Hoy tenemos creciente conciencia de que la nación, "la cosa pública", los sentidos del mundo, de la vida y de uno mismo, ya no se elaboran discursivamente, ni se negocian exclusivamente ni primariamente a través de la letra escrita (La Biblia, el diario, el cuento, la novela, la poesía, el texto escolar), sino que existen varios ámbitos o carriles paralelos, aun si interconectados, en los que también se producen estas negociaciones —disputas— del sentido.

Redescubrimos el papel que juegan los discursos simbólicos cotidianos, las industrias culturales, la cultura de masas, las esferas públicas populares o plebeyas (Kluge y Negt). El fenómeno Paco Ibáñez ejemplifica cómo la poesía llega, vive y existe para la gente común, mediada por la canción, el disco, la radio, la industria del espectáculo. Del mismo modo, el carnaval como campo discursivo traduce, aterriza e instala discusiones y tensiones políticas, sociales, ideológicas en el seno de las clases populares sin someterse necesariamente a la mediación de la industria cultural o los aparatos del Estado.

Estas nuevas mediaciones nos presentan desafíos en varios frentes: por un lado, la cuestión del poder y el control de los medios de producción cultural; por otro, los contenidos de "la cultura industrializada", que al comienzo hizo prender todas las luces de alarma; y por último, la clase de nuevas prácticas y experiencias "degradadas" a que dan lugar.

Esto fue el centro de los desacuerdos y las discusiones entre Theodor Adorno por un lado y Walter Benjamin y Berthold Brecht por el otro. El primero, horrorizado por el manejo que el nazismo y el capitalismo avanzado hacía de ellos, pero también, por la "rebelión de las masas". Los segundos, en cambio, intrigados y entusiasmados con las nuevas posibilidades que se abrían con una mayor participación y protagonismo de las masas en la cultura. La disputa política se trasladaba, una vez más, al terreno de la cultura, un terreno ajeno, donde el Estado se mueve lenta y torpemente; peor aún, hacia la cultura de masas y la cultura popular, donde los letrados se mueven lenta y torpemente. Se trataba asimismo de una poderosa fuerza, una fabulosa máquina que no controlábamos, pero que había que conocer y aprender a manejar (en un sentido técnico [*techné*] y artístico [*ars*]) si queríamos intervenir en ella, con ella y también, llegado el caso, contra ella.

4. El lugar económico, social, político de la cultura

Abocados a confrontar estos desafíos, a partir de los años noventa, tanto Luis Stolovich como Gonzalo Carámbula, hicieron aportes sustantivos en este sentido.

Contra los enfoques predominantes que ponían un énfasis excesivo, y casi exclusivo, en la política o en lo económico, en los que la cultura era mero barniz, lujo u ornamento (Carámbula 2007), ambos aportaron una mirada global y rejerarquizaron el papel y la centralidad de la cultura en la construcción material y social, es decir, en la transformación de la sociedad.

Stolovich ofreció una comprensión de la relación entre los medios, la economía y el poder (Stolovich 1991). También, de la naturaleza y la lógica de la producción cultural en la era de su industrialización, incluso en áreas más tradicionales como

el libro, las artes escénicas, la música, las artes plásticas (Stolovich 2002).

Si había que dar una lucha por y en el espacio de la cultura, y si buena parte de la cultura —de la discusión política, de la visión del mundo y de la vida, de la historia, de la educación— se dirimía en este ámbito (el de la cultura de masas y las prácticas culturas populares), de nada servía la diatriba y la letanía quejosa. Se trataba, en cambio, de: (1) entender qué estaba en juego, cómo funcionaba, qué había que saber manejar para poner la cultura al servicio de otro proyecto de sociedad; (2) formar consumidores competentes, críticos, no sometidos a las formas de consumo y lectura normativas; (3) crear o volver disponibles alternativas a la oferta cultural dominante, ya fuera por medio de la producción propia como por la importación de contenidos de mejor calidad.

Me divierte fantasear con *Sábados de cine* de Teledoce pasando películas de Ari Kaurismaki, Robert Guediguián o Tomás Gutiérrez Alea; o Televisión Nacional, hospedando, en el segmento *prime time*, una buena telenovela brasilera, un ciclo de cine negro norteamericano de las posguerra, un programa de variedades tipo "Discodromo", un concurso de preguntas y respuestas del tipo de "Martini Pregunta"; o TV Ciudad, con una oferta infantil atractiva dando la batalla a Disney o Cartoon Network a la hora de ver los dibujitos.

En 2009, reclamando repensar la cultura desde "la perspectiva del consumidor", Gonzalo recoge una percepción y un sentimiento extendidos al referirse a los contenidos de la televisión, que presenta pocas alternativas a una oferta saturada de productos norteamericanos y europeos, y que ni siquiera son los de mejor calidad. Su reclamo dejaba entrever la necesidad insatisfecha de encontrar en la grilla una producción propia: contenidos en los que uno se viera "representado", ya sea porque refieren a la realidad propia (en lenguajes y formatos), o porque, aun siendo producción extranjera, registran una sensibilidad y "una concepción del mundo y de la vida" (diría Gramsci) contrapuesta a la de la cultura dominante.

Desde la Intendencia de Montevideo, Gonzalo dirigió sus esfuerzos, precisamente, a capacitar a los actores culturales locales y a crear las condiciones para poder intervenir efectivamente en el campo de la cultura en un sentido democratizador, desafiando la hegemonía de los grandes poderes y otras fuerzas, lógicas, imaginarios y hábitos que predominan, para llevar la cultura en otras direcciones y hacer otras cosas con la gente, a la que por lo pronto hay que llegar y saber interesar. No solo llevar: también ir hacia ella, descubrir y aprender algo.

Vuelvo a Gramsci cuando definía la canción popular como aquella que consume la gente, independientemente de quién la produce o para quién, porque ve representada su visión del mundo y de la vida. También vuelvo a su crítica a los intelectuales, por no saber hacer lo que conseguían Alejandro Dumas, Ponson du Terrail o Corín Tellado con sus novelas por entregas, antepasados de la telenovela.

Buena parte de los esfuerzos de Gonzalo también se orientaron en este sentido, y su trabajo ha dejado una huella en un sinnúmero de instituciones que hoy son pilares de nuestra vida cultural —Sala Zitarrosa, Teatro Solís, Sodre, Feria del Libro, FONA— así como en profesionales, cuadros (políticos, académicos, administrativos, etc.), y (hoy) autoridades formadas dentro de esta visión y como parte de este recorrido.

Aquí reside también una parte del interés por investigar "el consumo cultural", esto es, según Gonzalo, "la perspectiva de los consumidores" (2009), del usuario, del ciudadano, del contribuyente, del soberano. No solo en cuanto a identificar y cuantificar las prácticas o los bienes que le interesan, que disfruta —o por el contrario, por qué *no* las prefiere—, sino también a comprender los significados y los usos que las per-

sonas construimos respecto a esas prácticas y esos artefactos, y que nos devuelve a nuestro problema inicial, que, además de apuntar a contar con un conocimiento más cercano a la realidad, es el de saber y poder situar la cultura dentro de un proceso social complejo, diverso, contradictorio, acumulativo, atravesado por numerosos ejes de asimetría y conflicto.

El éxito de algunas políticas y espacios culturales se basó en la capacidad de "atraer públicos". Esta capacidad fue el fruto de un mayor cuidado de todos los aspectos de la gestión y la realización, pero también de la capacidad de dar respuestas y abrirse a las diversas demandas, intereses y sensibilidades —la principal de las barreras—.

5. El consumo cultural

Los dos últimos asuntos a los que me quiero referir son el consumo cultural y su estudio, y su impacto en la formación de públicos.

En cuanto al primero, gracias a numerosos estudios realizados en los últimos años, entre los que hay que destacar la labor del Observatorio Universitario de Políticas Culturales de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (FHCE, UDELAR), hemos empezado a tener una mejor idea del mapa de la cultura en Montevideo, en las clases populares, en el área metropolitana, en las ciudades fronterizas, en el conjunto del país y sus regiones.

Es decir, tenemos una idea más cabal de las prácticas culturales de la sociedad, de lo que "consumen" en materia cultural. Tal vez la siguiente etapa sea repensar el consumo en términos de producción.

Hace algún tiempo García Canclini nos recordaba que el consumo "también sirve para pensar". No solo para pensar. Como las palabras, que no solo dicen y representan sino que realizan cosas (Austin), el consumo también sirve para "hacer" cosas, para transformar la realidad y a nosotros mismos. Hay por lo tanto una relación estrecha entre consumo y producción. No solo en su aspecto de que la demanda induce una producción sino también en lo que hacemos con y a partir de lo que consumimos, es decir, el consumo convertido en materia prima para la producción propia.

Como "animales culturales" que somos los seres humanos, nos construimos a través de nuestras creaciones. A estos efectos, buscamos en la cultura aquello que necesitamos, echamos mano a cuanto podemos, y cuando no hay lo creamos. En el proceso producimos significados y usos que, como advirtió Stuart Hall (1980), tienen que ver menos con lo que pretende el productor y más con las formas que ingeniamos para resignificar y usar para beneficio propio aquello que está a nuestro alcance.

Tomando un rápido atajo para ir al grano, acaso la siguiente etapa de "estudios de consumo cultural" consista en recurrir a una mirada etnográfica para ahondar en los significados, los valores, las visiones del mundo y los usos que las personas producimos a través del consumo productivo en nuestras prácticas culturales. ¿Para hallar qué? Primero, para conocer y entender mejor la cultura. Segundo, para darnos cuenta de todo en lo que estábamos equivocados, todo lo que no conseguíamos entender, por ejemplo, del mundo de los parodistas, del *hip hop* local, lo que ponen en juego la telenovela turca *Las mil y una noches* o la novela *50 sombras de Grey*; para saber distinguir un son de una plena o una guaracha, una plena buena de una mala, porque no tenemos las herramientas para entenderlo, disfrutarlo, aprovecharlo y ni siquiera para analizarlo y criticarlo. Y tercero, por todo lo que nos estábamos perdiendo. Porque si "ellos" no saben y se pierden cosas, "nosotros" también.

En efecto, uno de los desafíos de ocuparnos de las culturas "sin valor" es aprender a leer, a discernir, entender sus códigos, descubrir sus sentidos, sus valores, identificar lo que se está aprendiendo, tratando de decir, criticando y haciendo a través del lenguaje del melodrama, el concurso, el cuerpo, el cómic. Aprender a distinguir lo simple de lo complejo, lo bueno de lo malo, la reacción conformista del gesto utópico, y a reconocer y comprender las formas en que los usuarios resignifican, se apropian y extraen diversos provechos y utilidades, cómo las integran a sus vidas y "lo que hacen" con ellas.

Un estudio "más denso" (Geertz, 1973) de las prácticas culturales de la ciudadanía —no en pueblos lejanos de la Polinesia: aquí, hoy— serviría para identificar los motivos de ciertas decisiones más "finas", misteriosas a primera vista, por ejemplo, por qué ir a tal cine y no a otro, a tal baile y no a otro, a ver a tal grupo de carnaval y no a otro. Pero también, para identificar y dar respuesta a las necesidades y expectativas insatisfechas, por ejemplo, respecto a su modo de concebir un cine barrial, un parque de ciencias, un museo o una biblioteca, que tampoco consiguen volverse una opción atractiva pese a que en el mundo y en la región hay sobrados ejemplos de bibliotecas, librerías, cines barriales y museos convertidos en verdaderas plazas públicas, ambientes acogedores y festivos, destinos del paseo familiar de los domingos, centros de reunión vecinal, abiertos y usados por todos.

6. Formación de públicos

Tradicionalmente "la formación de públicos" está asociada a la idea de "alfabetizar" a las personas en ciertos lenguajes cultos (el teatro moderno, las grandes obras literarias, la danza moderna, la música clásica, el arte conceptual, etc.) para que puedan consumirlo y sacarle algún provecho estético, moral, intelectual, etc.

Se trata de un proceso básicamente unidireccional y de "aculturación": sectores con un cierto capital cultural legítimo —las clases medias, los letrados, los artistas — son movilizados para alfabetizar a otros en su idea de cultura.

Esto está muy bien y es lo que hacemos los padres, los educadores, los funcionarios, las personas "cultas" y "de la cultura" —"la inmensa minoría".

Este proceso de enseñanza cultural tradicional, sin embargo, debe completarse, y acaso ser puesto en tensión, con un proceso paralelo y simétrico de formación de nuestra parte respecto de todo otro universo cultural (en el que se desenvuelven los niños, los jóvenes, la clases populares, el vasto mundo) que no manejamos, pero que es preciso que aprendamos a conocer, leer, interpretar, valorar.

No solo porque allí hay experiencias sociales, estéticas, intelectuales, morales, afectivas que recorrer y aprovechar en lo individual, sino porque de ello también depende la salud del ecosistema cultural y, sobre todo, de encontrar otros mundos y formas de vida posibles, pues no somos ni el origen ni el centro ni el fin de la historia —si acaso hemos salido de la prehistoria—.

Epílogo

En correspondencia con un modelo civilizador y difusionista, históricamente —paradójicamente— la descentralización cultural ha significado diseminar, replicar, "llevar" y "dar", en un proceso que parte de un centro (geográfico, político) hacia el territorio circundante y que luego se multiplica en forma arborescente. En su peor versión, esto ha ido de la mano de procesos simultáneos de negación, invalidación y

destrucción cultural, de deculturación y aculturación; tanto por la vía de la difusión de la alta cultura como de los medios y los productos de la industria cultural dejados a la mano de Dios, que también provienen de ese mismo centro civilizador, diseminador.

Por el contrario, además de compartir, permitir y facilitar el acceso a unas experiencias y valores culturales tradicionalmente privativos de ciertas zonas y clases sociales (a través de dispositivos de acceso cultural fuera del centro), también es preciso pensar la descentralización como un gesto —y una política, una gestión— orientado a identificar, apreciar (aprender a apreciar críticamente) y "cuidar" una serie de nichos, experiencias, tradiciones, saberes, que llevan la marca de la otredad, de la subalternidad.

Esto fuerza dos operaciones mentales y prácticas complementarias. Una tiene que ver con la travesía hacia las fronteras del mundo de uno y lo que es uno. La otra, con pensar y habitar esa frontera como un lugar de encuentro, de experimentación e intercambio; en última instancia, un aprendizaje, una imaginación de algo otro, un cuestionamiento y una transformación propia. Es cuando pasamos de una descentralización en el sentido difusionista: vertical, radial y monológico, a un modelo policéntrico, heterogéneo (no fractal ni rizomático), dialógico, horizontal, descolonizador, democrático, esperanzador.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achugar, Hugo: *La biblioteca en ruinas. Reflexiones culturales desde la periferia*, Montevideo: Trilce, 1994.
- *Imaginarios y consumo cultural: Primer informe nacional sobre consumo y comportamiento cultural 2002*, Programa de Políticas Culturales, FHCE, Universidad de la República, Montevideo: Trilce, 2002.
- Dominzain, Susana; Radakovich, Rosario; Rapetti, Sandra: *Cultura en situación de pobreza: Imaginarios y consumo cultural en asentamientos de Montevideo*, Montevideo: Observatorio Universitario de Políticas Culturales Facult ad de Humanidades, Universidad de la República, 2007.
- Arocena, Felipe (coord.): *Regionalización cultural del Uruguay*, Montevideo: Universidad de la República, Dirección Nacional de Cultura, 2011.
- Carámbula, Gonzalo: "*La institucionalidad cultural pública como problema*", en Arocena, Felipe (coord.): *Regionalización cultural del Uruguay*, Montevideo: Universidad de la República, Dirección Nacional de Cultura, 2011.
- "*Comentario del Panel I*", en Remedi, Gustavo, (coord): Foro Contenidos culturales y medios de comunicación, Departamento de Industrias Creativas (DICREA, Dirección Nacional de Cultura, (DNC-MEC)/AECID, 2009, pp. 91-95.
- "*El cuidado del 'ecosistema cultural*", en revista Socio Espectacular, Montevideo, agosto 2007, p.11.
- García Canclini, Néstor: *Consumidores y ciudadanos*, México: Grijalbo, 1995.
- *Las culturas populares en el capitalismo*, Buenos Aires: Nueva Imagen, 1981.
- García Liendo, Javier: "*Las chicherías conducen al coliseo*": José María Arguedas, tecnología y música popular", en Revista de Crítica Literaria Latinoamericana Año XXXVIII N.° 75 Lima-Boston, 2012, pp. 149-170.
- Darnton, Robert: *Los best sellers prohibidos en Francia antes de la revolución*, Buenos Aires: FCE, 2008.
- Dominzain, Susana; Radakovich, Rosario; Rapetti, Sandra: *Música y audiovisuales en ciudades de frontera*, Montevideo: Observatorio Universitario de Políticas Culturales (FHCE, Universidad de la República) y Dirección Nacional de Cultura, 2011.

- Hall, Stuart: "*Encoding/Decoding*" en Culture, Media, Language: Ed. Hall, Stuart, Hobson, Dorothy, Andrew Lowe y Paul Willis. Londres: Hutchinson, 1980. pp.128-38.
- "*El surgimiento de los estudios culturales*" y "*Los estudios culturales y sus legados teóricos*", en Sin garantías, 2010.
- Hoggart, Richard: *La cultura obrera en la sociedad de masas*, Buenos Aires: Siglo XXI Editores, 2013. (Orig. The Uses of Literacy, Londres, 1957).
- Lienhard, Martín: "*Voces marginadas y poder discursivo en América Latina*", en Revista Iberamericana, LXVI, N.º 193, 2000. pp. 785-798.
- Negt, Oskar y Kluge, Alexander: *Public Sphere and Experience: Towards an Analysis of the Bourgeois and Proletarian Public Spheres, Minneapolis*: University of Minnesota Press, 1993.
- Remedi, Gustavo: "*Los derechos humanos desde la cultura. ¿Esqueletos en el ropero?*", en *Cuadernos del CLAEH*, 2ª serie Año 31 2008-1-2; 41-67.pp.96-97.
- "*Teatro de frontera: Espacios contaminados. Argumento desde la transmodernidad*", en Roger Mirza ed.: *Teatro, memoria, identidad*, Montevideo: FHCE, 2009. pp. 83-99.
- Seman, Pablo y Vila, Pablo, (comps): *Cumbia. Nación, etnia y género en América Latina*, Buenos Aires: Gorla/Ediciones de Periodismo y Comunicación, 2011.
- Stolovich, Luis (s.f.) "*La lógica económica el empleo cultural*" web Abril 2015.
- Stolovich, Luis y Pallares, Laura: *Medios masivos de comunicación en el Uruguay*. Tecnología, poder y crisis, Montevideo: CUI, 1991.
- Lescano, Graciela; Mourelle, José; Pessano, Rita; *La cultura es capital*: Montevideo: Fin de Siglo, 2002.
- Thompson, Edward Palmer: *La formación de la clase obrera en Inglaterra*, Barcelona: LAIA, 1977.
- Williams, Raymond: *Cultura y sociedad*, Buenos Aires: Nueva Visión, 2001.
- "*Culture is Ordinary*" (1958) en The Raymond Williams Reader, John Higgings, ed. Oxford: Blackwell, 2001.



CULTURA POPULAR, FRONTERIZA Y SUBALTERNA [1]

ENRIQUE DA ROSA[2]

1. Misturado

Los pueblos que residen a ambos lados de la frontera Uruguay-Brasil no están divididos ni separados por ninguna línea imaginaria, río, límite contestado, ni accidente geográfico alguno; al contrario, están unidos por esa misma frontera. Es más, en estos lugares geográficos y sociales la propia construcción del estado-nación ha debido ser readaptada. Existen rasgos de identidad a ambos lados de los límites de los estados nacionales que unen en sus prácticas y costumbres a los nacidos en Uruguay y Brasil.

Rasgos estos que conforman una cultura propia, con expresiones lingüísticas propias, con historias comunitarias similares, con situaciones burocrático-administrativas muy parecidas, con costumbres sociales idénticas, con la misma sumisión al poder hegemónico sin importar qué escudo nacional lleva el documento de identidad.

La cultura fronteriza se la debe entender como una cultura popular con un ingrediente clave como el límite territorial del Estado y las consecuencias culturales de contactos sociales fronterizos, partiendo del concepto del sociólogo argentino Pablo Alabarces, que enfatiza la expresión de desigualdad del acceso, la producción y la representación cultural en América Latina. En las propias palabras de Alabarces (2006):

> *... lo popular nombra en América Latina de hoy aquello que está afuera de lo visible, de lo decible y de lo enunciable o que cuando se vuelve representación no puede administrar los modos en que se enuncia.*

Tal situación fronteriza tiene a su vez diferentes correlatos dependiendo del espacio geográfico, por lo cual la situación en la frontera Artigas-Quaraí no es la misma que la de Rivera-Livramento o Río Branco-Jaguarao o Chuy-Chuí. Además, tampoco son idénticas estas culturas fronterizas en lo urbano y en lo rural.

Esta diferenciación se basa en las varias situaciones geográficas de límite, en la dependencia mutua que tiene el mercado laboral de frontera, en la incidencia de la escuela pública

1 Trabajo originalmente producido para el curso de Culturas Populares del Diploma de Gestión Cultural de la UDELAR, Rivera 2015.

2 Enrique Da Rosa (Rivera, 1977), es coordinador de Centros MEC Rivera desde el año 2009. Es especialista en Gestión Cultural por la Universidad de la República (Uruguay 2015), a su vez realizó posgrados en Gestión Cultural y Comunicación (FLACSO Argentina, 2011) y Gestión Cultural de Patrimonio Inmaterial (CRESPIAL UNESCO, 2015). Se ha desempeñado como gestor de la Muestra Binacional de Teatro Rivera – Livramento Mucha Merde, y del proceso de patrimonialización de la producción artística en Portuñol.

en la alfabetización y creación del estado-nación, en las adaptaciones que el Estado debe tomar en sus límites, en el traslado oral del *portuñol* de generación en generación y en el peso de los medios masivos de comunicación en cada una de las ciudades fronterizas.

Para este artículo en concreto haré tres recortes fundamentales en esta realidad cultural para su mejor comprensión. Por un lado, el recorte territorial, tomaré mi ámbito laboral y lugar de residencia, Rivera-Livramento; por otro, el recorte conceptual, manejaré la cultura desde la posición propuesta por Susan Wright en "La politización de la cultura" donde aclara que la postura de homogeneización de las culturas populares son en sí mismo un uso político de la cultura, tomándolo desde las nuevas significaciones de la cultura; finalmente, me basaré en la visión de la escuela gramsciana del rol de la cultura en la transformación de hechos nacidos del vasallaje en elementos de rebeldía y de reconstrucción social.

Por lo cual para el estudio de este caso particular plantearé la cultura desde el punto de vista de los relatos hegemónicos de la cultura nacional y contrahegemónicos de las culturas populares, definidos por relaciones de poder.

Rivera-Livramento tiene una población de 189.000 habitantes, su matriz económica se basa en la explotación agropecuaria, forestación, comercio de *free shops* y minería. Aunque sus índices de desocupación son bajos con respecto a las cifras del resto de Uruguay, son preocupantes las pésimas condiciones laborales en ambas ciudades y un bajísimo desarrollo humano en sus zonas rurales según el Informe de PNUD para Uruguay en 2013[3].

3 Rivera ocupaba el lugar 18 (penúltimo) en el año 2013 en el Índice de Desarrollo Humano del PNUD, donde pesa fuertemente el analfabetismo y los bajos ingresos.

La economía local, a su vez, tiene una variable importante en la situación cambiaria de las monedas uruguaya y brasileña, ya que, según la cotización de ambas, cambia de sentido la marcha de los compradores en forma constante. Según la conveniencia cambiaria del real y del peso uruguayo los fronterizos compran en un país o en otro.

Fundada en 1823, Santana do Livramento en el sur de Rio Grande do Sul fue una villa de avanzada brasileña nucleando a productores ganaderos y receptores de ganado contrabandeado de un lado y otro de la frontera. En 1862 se funda Villa Ceballos en Uruguay, frente a Livramento, para frenar el avance brasileño y disponer allí puestos de aduana y militares que aseguraran la frontera. Ya en el mismo acto de creación de esta amalgama social y geográfica estaban unidas las dos partes, una como consecuencia de la otra. Sin ningún accidente geográfico que separe Rivera de Santana do Livramento, es casi imperceptible el pasaje de una a otra. Cuando los límites geográficos e históricos ya no son tan nítidos la identidad de determinados territorios es más bien singular.

En 2004 la ONG Culturarte Frontera Nómade nucleaba varios intelectuales de Rivera y Santana do Livramento en la organización del Primer Fórum Memoria Identidad y Arte. Allí nace el concepto de *riveramento*, como la unión formal de las dos ciudades en la práctica social y cultural desde la iniciativa de sus ciudadanos.

Los estados-nación siguieron el recetario fruto de las concepciones colonialistas donde se definía que cada pueblo tenía "una" cultura, creando entidades fijas que se pudieran intervenir, catalogar, normalizar y luego administrar. Todo fuera de esta entidad fija debía ser combatido y normalizado. Y esta es la historia misma de la cultura de frontera y del *portuñol*: sobrevivir a la normalización.

El rasgo más identificativo de esta cultura es el *portuñol*, catalogado la primera vez por Rona (1959), que lo nombró como *dialecto frontera*, para determinar el resultado de la mezcla de portugués y español que se habla principalmente en las comunidades rurales del Uruguay y que están geográficamente ubicadas a lo largo de la frontera con Brasil. Posteriormente, en demás investigaciones, ha recibido varios nombres como *dialecto portugués del Uruguay* y *portugués uruguayo*, todos referidos específicamente a la variable lingüística tenida como lengua madre de una importante parte de la población fronteriza en centros poblados pequeños y en la campaña. En los centros urbanos de la zona fronteriza se refieren a él directamente como *portuñol* y es tomado como una segunda lengua por contacto.

La presencia de los portugueses en lo que hoy es el territorio uruguayo se remonta al período de la ocupación y la colonización de la región y es un claro resultado de las disputas entre los portugueses y españoles por el área de tierra al sur del continente. Y, aunque con la fundación de las ciudades uruguayas a lo largo de la franja fronteriza y la creación de escuelas la presencia del portugués fue disminuyendo ante una presencia más efectiva de español, el dialecto ha sobrevivido hasta la actualidad.

Conforme Behares (1985), "el enfrentamiento entre el español y el portugués llevó al bilingüismo fronterizo en su forma actual: bilingüismo diglósico entre una lengua estándar y un dialecto sub-estándar fuertemente desestabilizado, variable y con franco desprestigio".

El carácter lingüístico de la región es considerado diglósico porque cada una de las lenguas cumple funciones diferentes determinadas por la sociedad. El español se utiliza como lengua oficial, en todas las actividades formales y el *portuñol* se utiliza exclusivamente en actividades informales, entre familiares y amigos. Es este uso lingüístico propio el de mayor simbolismo, de constante cambio y adaptación a las variables uruguayas y brasileñas; de continua búsqueda de singularidad frente a la imposición normativa. Esto lo hace marginal y resistente.

2. Deja pa' mí que soy cañoto (el ser fronterizo)

Mucho antes de la firma de los acuerdos que crearon el Mercosur, la integración del sur de América ya existía en estas latitudes. Pero no tendría el mismo éxito la construcción del estado-nación, pues encontraría en este lugar grandes problemas para constituirse. En el Primer Censo Nacional de 1860 la población del país alcanzaba los 200.000 habitantes, de los cuales 40.000 eran brasileños que vivían en la zona nordeste del territorio uruguayo.

Las propias dimensiones de Uruguay y su debilidad frente a las iniciativas militares, políticas y económicas de Brasil son factores que posibilitan la masiva influencia cultural sobre los primeros pobladores de esta frontera. Pero también la falta de una homogeneidad y unicidad cultural nacional deja un terreno proclive a esta mistura; homogeneidad que luego se quiso imponer en una especie de mitología oficial en la modernización del Estado. Una de las tecnologías más importantes de esta modernización fue la escuela pública; juega un papel importante acercando hasta los límites del territorio uruguayo los símbolos patrios, la mitología heroica de los próceres y el español como lengua oficial del Estado.

Esta integración poblacional y sus relaciones con los estados de ambos países es la que va a comenzar un proceso casi invisible pero poderoso como los que describe García Canclini en *Culturas híbridas* (1990). Cada nación sufre cambios en su

sociedad y estructura, de acuerdo a sus contextos sociopolíticos, económicos y culturales característicos. Incluso se puede ver como un proceso natural en la evolución de cada sociedad, en la que en un determinado momento esta se verá obligada a reconfigurarse tomando en cuenta sus elementos fundacionales pasados y los futuros. En este lugar de encuentro geográfico de dos naciones se genera una particular hibridación cultural: la conformación de una cultura de frontera.

La frontera es un terreno de límite y quiebre del brazo ejecutor y gendarme del Estado, determina los límites de su injerencia, pero se complejiza más aún cuando esa frontera es seca y no hay posibilidad de controlar el pasaje de mercaderías, personas, costumbres y riquezas.

Barrios Pintos (1990) transcribe las impresiones que en 1877 tenía el inspector nacional de Escuelas, J.P. Varela, sobre la situación lingüística en la región fronteriza:

> *... los hijos de brasileros que nacen en la República sólo hablan el idioma de sus padres, y comparten con ellos las ideas, las aspiraciones y los sentimientos [...] Hay más todavía; la misma población de origen nacional que vive en esos Departamentos se ve casi obligada, en sus transacciones, en sus trabajos, en sus quehaceres diarios no a valerse del idioma nacional, sino del brasilero...*

El *portuñol* no es un hijo postergado del colonialismo imperialista del Brasil, pues ya fue construido y reconstruido varias veces por los nacidos acá; tampoco es una postura de antinacionalismo. Pero sin dudas la sola existencia de una cultura con características fronterizas ya es una expresión subalterna pues cuestiona la unicidad cultural del estado- nación y justifica territorialmente las relaciones de poder entre centro y periferia y la subordinación entre hegemónico y subalterno.

Como lo expresa la antropóloga Susan Wright (1999), en la descripción de las nuevas ideas de cultura: "Los espacios de construcción cultural no están restringidos, las personas apelan a conexiones locales, nacionales o globales".

Mucho más allá de las expresiones artísticas, son las formas de ser y hacer lo que distingue esta cultura subalterna a la hegemónica nacional y regional.

La cultura fronteriza toma para sí un conglomerado de prácticas locales que se generan por sus propias condiciones de vida y las mezcla en un atisbo de síntesis propia, que a su vez muta en el mismo momento que esas prácticas tomadas mutan.

Cuando hablamos de condiciones de vida nos referimos a las condiciones políticas (desplazados, con eternas promesas de descentralización burocrático-administrativa, sin iniciativas reales de generación de puestos laborales industriales), comerciales (la multiplicación y admiración por el modelo al afán de la fortuna rápida saltando las reglas de juego como superación del propio juego), productivas (enormes extensiones de monocultivos forestales, sojeros, etcétera), educativas (Rivera tiene uno de los niveles más altos de analfabetismo del país), entre otras.

En realidad los hechos identificables mezclan lo propio, lo autónomo, con la caricaturización de la reproducción del orden impuesto.

Esta constatación de la utilización de lo impuesto como materia prima de la producción de lo alternativo se enmarca en lo que Bourdieu (1979) en *La distinción* marcaba: "No existe una cultura popular que no sea un reflejo degradado o una contestación culposa de la cultura legítima".

En la obra del escritor santanense Arlindo Coitinho se ve claramente la utilización de lo propio y de lo impuesto como materia prima para el humor, la burla, la sobredimensión de los problemas diarios, la colocación del vagabundo en el lugar

del gobernante. Estos son los mecanismos superadores que el humor de Coitinho utiliza para sobrepasar la dura realidad del trabajador. Coitinho lee la realidad con ojos de obrero y la recrea con lengua de sátiro.

En el estudio realizado por los docentes Hugo Jesús Correa y Claudia Stella Risso (2011) se destacaban características culturales de esta región, mucho más allá de las lingüísticas:

> *Estamos acostumbrados a que un uruguayo pueda despertarse y enseguida cruzar la calle para ir a trabajar del lado brasileño de la ciudad, o viceversa, y para eso no necesita una visa o una tarjeta de extranjero.*

El filósofo español Jesús Martín Barbero en su obra (1985) hace referencia a los estudios del filósofo francés Michel de Certeau cuando ubica en la cultura popular un paradigma de nueva lógica de la lectura social y su reestructuración en la expresión cultural: "Son los modos de leer-escuchar de la gente no letrada interrumpiendo la lógica del texto y rehaciéndola en función de la situación y las expectativas del grupo". Los exponentes artísticos de la cultura fronteriza provienen indistintamente de la clase baja y de la alta, pero su producción está fuertemente identificada con la peripecia diaria de la vida de las clases bajas, sobre todo con su adaptación a las situaciones singulares de frontera seca. Son todos hijos de la clase trabajadora, entre quienes el *portuñol* ha hecho parte de su formación personal.

Nuevamente Barbero *(op. cit.)* nos da el marco conceptual citando la concepción gramsciana del antropólogo italiano Alberto Cirese:

> *... la popularidad como un uso y no como un origen. Es decir, el valor de lo popular no reside en su autenticidad o su belleza, sino en su representatividad sociocultural, en su capacidad de materializar y expresar el modo de vivir y pensar de las clases subalternas, las maneras como sobreviven y las estratagemas por las cuales filtran, reorganizan lo que viene de la cultura hegemónica, y lo integran y funden con lo que viene de su memoria histórica.*

El mundo de las relaciones personales y el de las relaciones con las instituciones también está marcado por las determinantes culturales de esta frontera.

En octubre de 2014 coincidieron las elecciones nacionales de Brasil y de Uruguay. Todos los partidos políticos uruguayos y brasileños estaban obligados a manejar una variable importantísima: la existencia de aproximadamente tres mil ciudadanos "doble chapa", votantes en ambos países.

La coexistencia en el mismo territorio ha generado siempre relaciones sentimentales entre personas de ambos lados de la "línea divisoria"; no hay datos precisos ni censales exactos de cuántos pero son una cantidad significativa. Y de esas relaciones surgen a su vez ciudadanos con derechos civiles en ambos países, conocidos como "doble chapa" por alusión al doble empadronamiento de un mismo vehículo, con una matrícula ("chapa") de cada país.

La resolución de conflictos es otra característica propia de esta cultura fronteriza, que a lo largo de la historia ha tomado dos variantes: el método personal no confrontador conocido como *jeitinho fronteiriço*, y el diplomático, que juega con los límites de las normas.

El método personal se demostró en 2013 en el marco de la convocatoria del Día del Futuro de la *Diaria*, cuando los Centros MEC promovieron en Rivera el debate "Pliegues, despliegues y repliegues de la cultura fronteriza", donde se proponía reflexionar sobre la cultura local y su proyección en los

siguientes 20 años. En el debate, el gestor cultural riverense Marcelo Da Costa hizo mención al *jeitinho fronteiriço* de resolver los conflictos; hablaba de la no confrontación, de la búsqueda de soluciones paliativas que resulta en el aplazamiento de soluciones definitivas pero también en evitar daños mayores. También se refería a la postura local de buscar la manera de "zafar" a las reglas impuestas buscando el camino menos burocrático y menos reglado para avanzar sin rendir cuentas a nadie. Estas respuestas individuales y pragmáticas son legitimadas por una especie de "ethos contrabandista", actuando dentro de una tradición local pero fuera de una racionalidad política y de la normativa estatal. Por ejemplo, estar registrado en ambos países, o usufructuar los servicios estatales de ambos países optando por el de mejor calidad o el de menos demora (vivir, casarse, trabajar, ir al hospital, e incluso jubilarse en uno o en ambos). La frontera es tomada entonces como una opción estratégica del desarrollo personal.

Al método diplomático se lo reconoce cuando la administración local del Estado (coordinadores o directores departamentales de institutos y ministerios, gerentes de bancos estatales, autoridades judiciales, etcétera) la llevan adelante lugareños. El mismo Estado aprende que contrario a la idea de desorden que impera sobre la frontera, es en ella misma que surgen las posibilidades estratégicas de superación, pues el Estado allí se reordena frente a la variedad de la naturaleza jurídica y pragmática. Es en la frontera donde se abre una cruz de caminos para elegir entre lo legal estatal o lo legitimo local.

La obra de Dorfman y Cardin (2013) recoge el momento en que el Comité Binacional de Integración en Salud de 2005 plantea oficialmente la necesidad de que los estados legalizaran algunas de las "prácticas fronterizas" en temas relacionados con documentación, movilidad y acceso a servicios públicos; se buscan los mecanismos para que se reconozca aquello que en realidad ya ocurre. El brasileño Horacio Dávila, integrante de dicho comité, describe el proceso como "actuar, pensar, legalizar" al afirmar que la reflexividad puede transformar la tradición en demanda política.

Un ejemplo de ello ocurrió en 2009 cuando el sistema público de salud de Santana do Livramento no podía asegurar la atención maternal ni el derecho a nacer pues su hospital estaba cerrado por el Consejo Médico local. Fue así que 33 madres brasileñas parieron en Rivera 33 bebés utilizando los servicios del Hospital Departamental de Rivera. Amparados en la ambigüedad de los acuerdos internacionales y utilizando la infraestructura de ambos estados como una sola, primero se actuó para atender la emergencia, luego se pensó y diseñó el protocolo con base en la práctica, para luego legalizarlo.

En la mayoría de los casos se cumple la lógica de, primero, solucionar los conflictos con los recursos administrativos a disposición sin importar de qué país se trate y, luego, recién en una segunda etapa, repensar el planteo de la solución y legalizarlo para futuras oportunidades. No es una decisión anárquica sino enmarcada en la flexibilidad y ambigüedad de los acuerdos internacionales firmados.

La adaptabilidad es una característica central de esta cultura popular, frente a las trabas existentes se buscan los medios de construcción de respuestas. Como lo marcan los antropólogos argentinos Daniel Miguez y Pablo Semán (2006) cuando dicen que las culturas populares son:

> *... sistemas de representación y prácticas que construyen en interacciones situadas quienes tienen menores niveles de participación en la distribución de los recursos de valor instrumental, el poder y el prestigio social y que habilita mecanismos de adaptación y respuesta a estas circunstancias tanto en el plano colectivo como individual.*

3. Veim pra'ca que tinsinemo (la postura de la negación)

En 2006, en el Debate Educativo que precedió el Congreso de Educación Julio Castro se realizaron asambleas territoriales por todo el país. En varias de estas asambleas realizadas en Rivera padres de alumnos escolares de barrios periféricos reclamaban la situación de exclusión en la que sus hijos estaban por relacionarse con sus compañeros de clase en *portuñol*. Obviamente estos mismos niños respondían en portuñol a las preguntas que sus maestros hacían, pero los padres reclamaban sobre todo el impedimento impuesto de hablar en *portuñol* entre los alumnos, el cual para ellos de hecho es su lengua materna.

Se refleja en esta situación la falta de preparación en la formación docente para trabajar con una población que tiene una realidad idiomática muy lejana de la supuestamente unívoca de toda la nación.

En la obra de la doctora en Letras Silvia Etel Gutiérrez (2014), una entrevista a una riverense marca esto mismo con claridad:

> *… son diferentes as costume que nós temo de disé… uma pesa… por ejemplo… uma ferramenta … vo dá um esemplo porque pra mim me pasó en quinto de clase… a maestra preguntó que nombrasen as ferramentas y nós temo acostumado a dí inšada pra nós… de carpí.. é insada nós temo acostumado a falá y en espanhol é asada… e aí a maestra me dis "inchada tas vos"… vo y salto "inšada maestra" y a maestra: "no inchada estás vos"… porque não era inchada (…) y ela en ves de me explicá ela primero me tomó u pelo primero viste? (Inf.A14-24 años).*

Aun así, gracias al Congreso de Educación y a la posterior Ley de Educación en 2008 se reconoció la existencia de nuestra diversidad lingüística y a texto expreso habla de "las diferentes lenguas maternas existentes en el país", lo que había sido hasta ahora sistemáticamente rechazado por el Estado uruguayo.

La escuela pública, ante la necesidad de establecer el estado-nación en un Uruguay producto de la ingeniería diplomática y geopolítica internacional, insistió en la difusión de un imaginario que veía al país como un territorio homogéneo, integrado y armónico, desconociendo y negando peculiaridades étnicas, lingüísticas y culturales.

Las invasiones de Portugal y del Brasil en el siglo XIX dejaron profundas huellas culturales en un amplio espacio fronterizo, pero a la vez alimentaron la desconfianza en los círculos de poder uruguayos frente a la amenazadora influencia brasileña. El mito del "país homogéneo" contribuyó, entre otras cosas, a negar la existencia de una cultura fronteriza, supuestamente "bárbara" y antimoderna. Esa negación incluyó la conformación de una política represiva en la enseñanza pública sobre el uso del *portuñol*, la forma dialectal hablada.

Existe una constante postura de ridiculizar el *portuñol* en los medios masivos de comunicación de alcance nacional.

Pululan los "reclames" de yerbas, bebidas colas, empresas estatales, multinacionales gastronómicas que lo hacen como si fuera un guiño de complicidad. Todos los partidos políticos (tanto de izquierda como de derecha) hacen *spots* radiales en *portuñol* durante todas las campañas electorales, pero ninguno ha incluido en su programa de gobierno departamental la defensa de la cultura e identidad fronteriza.

En todas las instituciones del aparato administrativo departamental y nacional instalados en Rivera-Livramento

coexisten posturas hegemónicas de represión de la cultura fronteriza y señales de aprobación a la misma. Lo diferencial es que estas señales positivas son iniciativas personales de mandos medios de las estructuras que asumen una postura favorable a la expresión cultural autóctona, pero desde una institución que tiene un mandato imperativo contrario a esa postura personal.

La falta de valorización y de prestigio social, como marcan Miguez y Semán *(op.cit.)*, del *portuñol* en la región por parte de los grupos dominantes y la falta de una planificación lingüística adecuada favorece la postura de la negación de la cultura fronteriza y la exaltación de una cultura hegemónica que tiene como única característica la negación de la existencia de lo subalterno.

Los estudios iniciales de Luis Behares *(op.cit)* traían por primera vez esa posición:

> *... el bilingüismo es riqueza, cuando la sociedad no ha decidido que es malo. En la sociedad riverense, el bilingüismo es "síntoma de pobreza y decadencia". De esta manera, vemos que el medio social influye desfavorablemente provocando efectos negativos en la competencia del bilingüe.*

En este sentido, Behares y Elizaincín (1986) identifican dos tipos virtuales de áreas bilingües: "1) áreas donde las dos lenguas se desarrollan con consciencia ambiental y el bilingüismo es aceptado y auspiciado; 2) áreas donde las dos lenguas se desarrollan sin consciencia ambiental y una de ellas es desprestigiada y reprimida." Esta segunda sería la vivida en Rivera-Livramento.

Barbero *(op.cit.)* citando a A. Cirese nos da nuevamente la clave: "una clase se afirma negándole a la otra su existencia en la cultura, desvalorizando pura y llanamente cualquier otra estética...". En esta frontera uno de los móviles de la postura de censura social por parte de la cultura hegemónica local sobre la cultura fronteriza es el sentimiento de rapto de la producción creativa local; la mayor producción cultural actual es de signo fronterizo en Rivera.

Existe una postura imperante de quitarle espacio a la producción artística de clave fronteriza o desconocer la importancia de la misma. Si tomáramos las palabras del historiador francés Jacques Le Goff (1991) sobre las políticas de represalias sobre las expresiones no normalizadas: "la cultura oficial replica de tres maneras: la destrucción de los templos, la abolición de las prácticas y la desnaturalización de las temáticas", podríamos contextualizar el mismo procedimiento a nivel local actualmente. Con referencia al carnaval de Rivera la postura de la administración departamental ha destruido la iniciativa de los tablados barriales de carnaval, ha dejado en el abandono a las murgas originarias de Rivera en el Cerro del Estado, ha excluido de las radios FM y AM de mayor alcance al *rock*, la cumbia y el canto popular en *portuñol*, ha tomado como artefacto decorativo para el turismo el dialecto local.

Las expresiones artísticas de esta cultura son tan diversas como sus estrategias de resistencia. Una lista pormenorizada no cabría en este trabajo pero no debemos dejar de citar a los exponentes actuales: en la música, Yoni de Mello, Ernesto Díaz, Chito de Mello, Corvus, Trabuco Naranjero, Lingua Mae, Cumbia Bagazera; en las artes plásticas, Gino Bidart, Santiago Pérez, Miguel Armand Ugon y Luis Arias; en la dramaturgia, Michel Croz, Daniel Colistro y Juan Carlos Bittencourt; en la literatura, Olyntho MAria Simoes, Agustin Bisio, Arlindo Coitinho, Fabián Severo, Leónidas Bayo, Santiago Fielitz y Rafael Fischer, entre otros.

Todos ellos están produciendo desde hace varios años de manera constante con relativo éxito en el mercado local y muy

escaso en el mercado nacional. Acá también las grandes industrias culturales hacen pesar su elección para el gran público nacional que "consume" esta producción artística desde la curiosidad.

Los saberes y prácticas de los fronterizos han sido analizados con los mismos criterios aplicados a otras realidades sociales del territorio nacional, incluidos en agendas de investigación generalizadoras, como fenómenos que simplemente corresponden a lecturas originadas en las metrópolis y pensadas en las acciones del Estado, en la proposición de políticas públicas o en la defensa de la soberanía. Las experiencias fronterizas, el modo en que los fronterizos utilizan la frontera, los saberes de la "cultura subalterna de contrabando" se pierden dentro de discursos que buscan construir o mantener verdades normativas. Pensar en las posibilidades de la participación política de los fronterizos, en las organizaciones posibles y en el ejercicio del poder por parte de personas y no del Estado representa no solamente la valorización o la inversión de la forma en la que se piensa el poder y la relación del Estado con sus fronteras sino también un esfuerzo por construir una producción teórica y metodológica que parta de lo local y subalterno, que no dependa de la autorización de los grandes paradigmas conceptuales, que en su mayoría son construidos desde una lectura hegemónica del centro.

4. Pra que meióre

En 2013 las coordinaciones departamentales de Centros MEC de Rivera, Artigas y Cerro Largo ejecutaron el proyecto "Sarao du Dialeto – Música y Literatura en Misturado". El objetivo central fue reunir en los departamentos fronterizos con Brasil exponentes artísticos del *portuñol* de más de un departamento, llevándolos a las principales salas de esas ciudades, enalteciendo el arte fronterizo. La primera noche regada de vino, música y literatura se realizó en el Centro Universitario de Rivera con casa llena y con las presentaciones de los riverenses Chito de Mello y Yoni de Mello y los artiguenses Fabián Severo y Ernesto Díaz. Luego se hizo la siguiente velada en Artigas y al fin en Río Branco. En cada noche los fronterizos recorrían estos escenarios sumando como compañeros a artistas locales que cantaran o escribieran en la variable local del *portuñol* encontrando de esa manera infinitas versiones. Todas las noches hubo lleno total, la prensa local en cada ciudad se hizo eco de la convocatoria, los más importantes salones de estas ciudades fueron escenario para la riqueza rítmica de este dialecto. O sea, el templo se reconstituyó en los centros de estudio o entretenimiento de lo hegemónico, los medios de comunicación donde por lo general suenan las voces hegemónicas difundieron la cultura fronteriza y el acto cultural mismo, la ceremonia contrabandista de robar palabras de ambos lados de los límites para reírse del orden, fue llevada a su máxima expresión.

Esta situación de *subalternidad* de la cultura fronteriza ha generado en sus expresiones artísticas la conjugación de la resistencia; resistencia sobre todo a su negación.

Si existe una característica puntual de la cultura hegemónica en estas latitudes es la negación de la única expresión cultural original, el desprecio por la riqueza popular.

Esta negativa se expresa por ejemplo en la elección de artistas para festivales realizados en las ciudades de frontera, donde la preferencia de los organizadores casi nunca integra a músicos, actores o escritores del portuñol. Al momento de presentar a artistas locales frente al turista, promueven artistas con características más universales y de regionalismos más amplios como el tango en la música o el constructivismo en las artes plásticas.

No existe acá tampoco una fuerte expresión artística en la

vereda de enfrente a la cultura fronteriza. Acá no hay una fuerte presencia o manifestación de una elite cultural. Únicamente hay una continua negación de lo que somos, no hay una expresión cultural de una clase social dominante, hay una postura censuradora contra lo autóctono, contra el humor, contra el reclamo.

Por parte del Estado (administración central y departamental) tanto sea uruguayo o brasilero existe un discurso prometiendo desembarques de políticas de relacionamiento internacional pero nunca han podido concretarlas. Sin embargo lo que sí ocurre es la profundización de controles aduaneros casi personalizados, criminalizando el comercio fronterizo. La expresión hegemónica de los medios masivos de comunicación por TV. cable uruguaya o por Rede Globo desconocen la producción local de contenidos, eligiendo a la frontera únicamente como escenario para presentar algún delito. Los informativos nacionales solo recuerdan la existencia de la frontera cuando allí ocurre algo atroz y con ello se retroalimenta la marginación.

La apertura en 1994 de TV. por cable en Uruguay y su llegada hasta esta frontera tuvo por medio de sus promotores la tarea de civilizar y alfabetizar; antes la tuvo la escuela. Sin dudas generó un canal directo de información entre el centro y la periferia más lejana, pero un canal unidireccional, siempre desde el centro hacia todos lados. Y entre los contenidos ahora consumidos se destaca al igual que en todo el país el alto *rating* de los programas chatarras de Argentina y sus vulgares copias uruguayas. En el *zapping* fronterizo la Rede Globo ahora compite con Tinelli.

Aun así esta cultura fronteriza ha demostrado resistencia desde sus inicios y ha comenzado a dar señales de crecimiento.

Quizás el éxito del ciclo del Sarao du Dialeto sirva para ejemplificar la afirmación de Le Goff *(op.cit)*: "con el tiempo, la oposición va dando lugar a un diálogo hecho de presiones y represiones, de préstamos y rechazos".

Sin duda también la globalización contribuyó en ese sentido ya que junto a la difusión de las nuevas tecnologías de la comunicación que tendieron a uniformizar el planeta, se generó una reacción de afirmación de las culturas locales, lo que ha sucedido en el mundo entero, con resultados positivos para frenar la desaparición de formas distintas de ver el mundo.

Cabe aclarar para evitar maniqueísmos que los artistas locales no se dividen entre ellos según su postura favorable o no a la cultura fronteriza y el *portuñol*. Es un colectivo que convive las mismas situaciones precarias de todos los artistas del interior de los países de América Latina, más allá de su opción de cuál lengua utilizar para crear su arte.

La división la genera la administración pública al momento de elegir de manera dispar y antojadiza y con sesgo de discriminación una expresión sobre otra.

Miguez y Semán *(op.cit.)* proponen una posible nueva lectura de la matriz de la producción de las culturas populares, ni afiliados al Miserabilismo ni al Populismo, plantean que los grados relativos de libertad de las clases populares les permiten tomar partido por un valor funcional y contestatario aunque no lo ejerzan siempre:

> *¿Por qué prefigurar la cultura de los sectores populares como un gusto que emerge de su estado de necesidad y que de ninguna manera estaría constituido por sus grados relativas de libertad? ¿Por qué, además, pensar que solo las clases dominadas enfrentan imperativos y que entre las dominantes todo es libertad? A partir de estos interrogantes puede plantearse un punto de partida diferente. Tal vez la cultura de los sectores populares surja en algún grado de "elecciones" y tal vez estas*

tengan relevancia y funcionalidad que no son solo resistenciales: tienen valor político porque no se acomodan al deber ser, pero no surgen de un proyecto de contestación aunque lo ejerzan.

Los intérpretes artísticos de la cultura de frontera deberán plantearse un rol contrahegemónico. Se hace necesario para que la propia matriz cultural y postura social que le da inicio no se transforme en una mera autoafirmación conservadora y tome el lugar de resistencia transformadora.

García Canclini (1985) desintegra el concepto gramsciano de cultura en los siguientes componentes:

a) una concepción del mundo; b) productores especializados; c) portadores sociales preeminentes; d) capacidad de integrar a un conjunto social, llevarlo "a pensar coherentemente y en forma unitaria"; e) hacer posible la lucha por la hegemonía; f) manifestarse a través de una organización material e institucional.

La que aquí llamo cultura fronteriza cuenta con todos estos componentes excepto la manifestación organizada. La historia de esta misma cultura local también está regada por la escasísima asociatividad de la sociedad fronteriza. Lo demuestran los estudios del MIDES sobre afincamiento de proyectos cooperativos y asociativos en el departamento. Se expresa a nivel productivo, a nivel gremial empresarial, a nivel sindical de trabajadores y, obviamente, también en el ámbito artístico.

Es esta característica ya internalizada por la población, fruto de volatilidad de las relaciones comerciales, laborales y personales, siempre al borde de las reglas y la modificación de las mismas, que hace que esta histórica "movida cultural" no sea "movimiento cultural".

La imprescindible estructuración organizativa de la cultura fronteriza merece un ordenamiento y profundización del estudio de sus obras literarias, una catalogación y estudio de la ampliación rítmica de su producción musical, una caracterización geográfica regional conjunta a Brasil de sus artistas plásticos, entre tantas cosas. Existe la posibilidad de seguir elaborando teoría desde este punto geográfico, existe el conocimiento local y los medios para construir las herramientas comunicacionales para instalar a esta cultura como contrahegemónica. Pero fundamentalmente existe un encuentro histórico de generaciones que han tomado y que toman el papel de portavoces de esta cultura. Han llegado a los grandes auditorios nacionales, son parte de referencias bibliográficas académicas que estudian esta realidad, han conquistado estoicamente una pequeña porción del mercado artístico nacional, han gestionado el encuentro de artistas hermanos por encima de las fronteras. Se han atrevido a proponer la declaración patrimonial de la producción artística en *portuñol*. Y sobre todo nunca han dejado de explotar sus propias raíces locales, es más, lo hacen como el gran valor agregado a sus obras particulares. Son esos mismos portavoces que están llamados a transformarse en el sujeto social de este cambio necesario.

5. Jodido Bushinshe. Portuñol como patrimonio cultural inmaterial

El objetivo de esta pretensión de declaración patrimonial es promover acciones que fortalezcan y respalden la creación artística y contribuyan a la identidad regional.

Se trata de la primera propuesta de patrimonialización de un dialecto en nuestro país por lo cual debíamos ceñirnos al camino de las normas planteadas por la UNESCO y regidas por

la Comisión del Patrimonio Cultural de la Nación. El proceso propuso en su primer año la creación de la propuesta concretamente mediante debates públicos promovidos en ponencias académicas y presentaciones artísticas, y un segundo año de descentralización de la iniciativa hacia las demás ciudades de frontera y localidades rurales. En esta segunda etapa primará la posición de los *portuñol-hablantes* sobre el destino de su lengua.

La metodología llevada a cabo en 2015 (de junio a noviembre, en la ciudad de Rivera), a falta de procedimientos claramente definidos a nivel nacional sobre los inventarios patrimoniales, se basó en un ciclo de ponencias de profesionales de ramas afines sobre el tema. Pero la selección de estos profesionales también cumplió en sí mismo otro objetivo: la producción teórica local. Docentes de historia y literatura, antropólogos, arqueólogos, abogados, lingüistas, historiadores, maestros, provenían de Rivera, Livramento (Brasil), Santa María (Brasil), Tacuarembó y Artigas.

A ellos se sumaron, en cada noche de ponencias, escritores, músicos, pintores, actores, dramaturgos, de Rivera y de Artigas. Fue imprescindible que la manifestación artística en *portuñol* estuviera presente junto a las ponencias para demostrar in situ la fortaleza creativa de la variable lingüística.

Al andar fueron surgiendo repercusiones.

La prensa nacional e internacional reaccionó cuando una nota llena con errores del diario *El País* decía que "Académicos" riverenses querían declarar al *portuñol* patrimonio cultural inmaterial (PCI) de la "Humanidad". En menos de 24 horas nos llamaron de periódicos de Miami, Madrid, Río de Janeiro, San Pablo, y otros tantos solo copiaron y pegaron lo que El País publicó y agencias de noticias les vendieron a los medios del mundo. Las radios de Montevideo nos llamaron a cada momento y nosotros debimos aclarar con notas a todos los medios de comunicación la intención real, declaración patrimonial en Uruguay.

Los medios de comunicación riverenses demostraron escaso interés con excepción de una sola emisora AM que difundió todas las actividades incluso promoviendo debate.

Pero la masificación de la información hizo que profesionales interesados en temas lingüísticos, temas de identidad, de sociología de las fronteras y de patrimonio, nos contactaran con intención de colaborar.

Y de a poco fueron apareciendo en persona. Además de los riverenses y santanenses, viajaban para participar del público personas de Aceguá, Melo, Santa María, Bagé, Tacuarembó, Artigas y Tacuarembó, únicamente para estar presentes y debatir.

El *portuñol* ha sido desde 1958, con la primera investigación del lingüista uruguayo Rona, objeto de estudio de muchos. Se ha escrito mucho sobre él en universidades uruguayas, brasileras, argentinas, paraguayas, colombianas, estadounidenses, alemanas y austríacas, entre otras. Por lo cual nuestra propuesta se metía directamente en el área de trabajo de muchos, varios de ellos nos acercaron su apoyo y asesoramiento, otros, los menos, sus críticas.

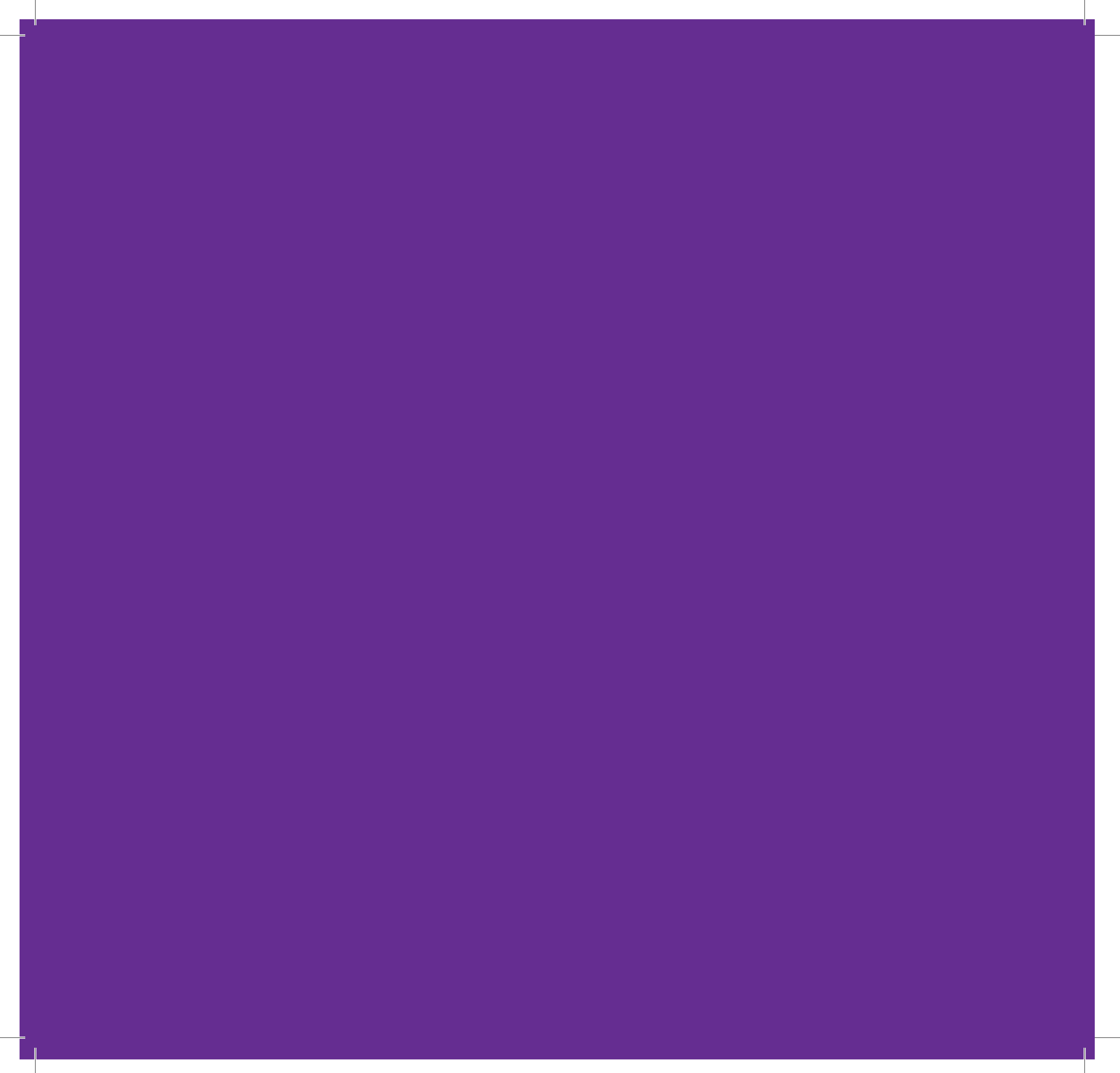
Jodido Bushinshe generó a su vez el correlato uruguayo a varias instancias, mucho más académicas que las nuestras, que se realizan anualmente en Brasil. Aclaro, desde Uruguay siempre se ha participado en dichas instancias en Brasil con destacados intelectuales nacionales, pero por vez primera hubo en Uruguay un evento fuera de la capital que concitara atención regional sobre el tema. Eran los propios hablando sobre el tema y no los de afuera, como siempre; los que viven en la frontera hablando de ella misma sin interpretaciones centralistas.

Fue, al decir del biólogo y escritor chileno Humberto Ma-

turana el momento en que estos observadores "comienzan a existir recién a partir de la observación de sí mismos, vale decir, cuando hace del dominio de sus quehaceres cotidianos el punto de partida de sus reflexiones".

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alabarces, Pablo: "*Las culturas populares. Cuánto queda de resistencia y cuánto falta de poder*", ponencia Mesa 11 "Pensar el campo, pensar la comunicación" en: XII Encuentro Latinoamericano de Facultades de Comunicación Social –FELAFACS-, Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, setiembre 2006, <http://www.javeriana.edu.co/felafacs2006/mesa11/documents/pabloalabarces.pdf>. Última consulta junio de 2014.
- Barbero, Jesús Martín: *De los medios y las mediaciones*, Bogotá: Editorial Gustavo Gili, 1985.
- Barrios Pintos, Aníbal: *Rivera, Una Historia Diferente*. Tomo II, Montevideo: Ministerio de Educación y Cultura (MEC), 1990.
- Behares, Luis: *Planificación Lingüística y Educación en la Frontera Uruguaya con Brasil*, Montevideo: Instituto Interamericano del Niño (OEA), 1985.
- Behares, Luis; Díaz, Ernesto: *Os Som de Nossa Terra*, Montevideo: Asociación de Universidades, Grupo Montevideo, Universidad de la República, UNESCO, 1998.
- Bourdieu, Pierre: *La Distinción. Criterios y bases sociales del gusto*, Madrid: Taurus, 1988.
- Correa, Hugo Jesús; Stella Risso, Claudia: "*La frontera entre Uruguay y Brasil y la realidad del español en comunidades fronterizas*", en: Cadernos de Aplicaçao, Porto Alegre, enero-junio 2011.
- Coitinho, Arlindo: *Bichicome*, Santana do Livramento, 1981.
- Dorfman, Adriane; Cardin, Eric Gustavo: "*Estrategias espaciales del activismo en condición fronteriza en el Cono Sur*", en: Revista Colombiana de Geografía, vol. 23, N.º2, 2013.
- Elizaincín, Adolfo; Behares, Luis; Barrios, Graciela: *Nos Falemo Brasilero. Dialectos portugueses en Uruguay*, Montevideo: Amesur, 1987.
- García Canclini, Néstor: "*Gramsci y las culturas populares en América Latina*", en: Dialéctica año XI, num 18, setiembre de 1986, pp.13 – 33.
- García Canclini, Néstor: *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*, México: Grijalbo, 1990.
- Gutiérrez, Silvia Etel : *El fenómeno del bilingüismo en la comunidad fronteriza uruguayo-brasilera de Rivera*, Asociación Brasilera de Hispanistas, 2014.
- Le Goff, Jacques: *Pensar la historia*, p. 81, Buenos Aires: Paidós, 1991.
- Maturana, Humberto: *Del ser al hacer. Los orígenes de la biología del conocer*, Buenos Aires: Granica, 2004.
- Miguez, Daniel; Semán, Pablo: "*Diversidad y recurrencia en las culturas populares actuales*", en: Miguez, Daniel; Semán, Pablo (editores), *Entre santos, cumbias y piquetes. Las culturas populares en la Argentina reciente*, Buenos Aires: Biblos, 2006
- Rona, José Pedro: *El dialecto fronterizo del norte de Uruguay.* Montevideo: Universidad de la República, 1959.
- Wright, Susan: "*La politización de la cultura*" (1999) citada en: Cevasco, María Elisa: Diez lecciones sobre estudios culturales, Montevideo: Trilce, 2013.





LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE CULTURA Y LA PERSISTENTE NECESIDAD DE PENSAR OTROS MUNDOS

PABLO ÁLVAREZ[1]

Las políticas culturales siempre están a la sombra, acechando un debate por venir. Suelen surgir cuando algún hecho llama mucho la atención —el fallo de un concurso, un asunto de laicidad, una manifestación pública, etcétera— o cuando pierden protagonismo algunos de los temas más habituales del debate (con suerte) público y/o publicado.

También es cierto que suelen ser las más simpáticas, las que más fácilmente permiten "cortar cintas", las que son más fáciles de financiar en etapas de expansión del gasto y las primeras en ser afectadas ante un esbozo de retracción del mismo.

Podría hacerse a los efectos de estas líneas un corte bien grueso entre políticas culturales y políticas públicas de cultura. Si la categoría cultura es difícil de atar, esto no lo es menos, pero lo intentaremos.

Nos referiremos aquí a las políticas públicas de cultura. Son esas que de alguna forma corren riesgo de ser oficialistas aunque no necesariamente dominantes. Son las acciones que se realizan desde la esfera pública estatal. Esas que corren el riesgo de demarcar lo correcto de lo otro. Pero cuando la cultura *mainstream* no emana de la propia política pública entonces la política pública de cultura es también en parte alternativa.

En los últimos años fue una clara alternativa ampliar los horizontes de las políticas públicas de cultura, salir del coto de las "artes y el patrimonio" y alcanzar otras actividades, otras manifestaciones como "el turismo cultural, el ocio, las industrias culturales y creativas, la comunicación, el diseño, la arquitectura, etc., son ámbitos cada vez más reivindicados como propios por los responsables de las políticas culturales" (MEC, 2009).

La vinculación entre política pública de cultura (PPC) y territorio, como factor que favorece a una visión de desarrollo, es tal vez el componente de mayor innovación de la última década de alcance nacional. Y entiendo que es el componente fundamental de una PPC que se centre en las personas y su capacidad creadora y de disfrute y no solo en lo estéticamente correcto.

Cuando un estado promueve PPC también sabe o debe saber que hoy la "cultura" es parte del arsenal en escenario internacional. El "*softpower*"[2] ha tenido en la cultura un componen-

1 Pablo Álvarez (Buenos Aires, 1978). Cursó estudios de Ciencia Política en la Universidad de la República. Fue Representante Nacional durante el período 2005 – 2010 y Director General de Secretaría del MEC entre los años 2010 y 2015. Actualmente se desempeña como Coordinador General de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto.

2 Softpower: Nye lo define como "la habilidad de obtener lo que quieres a través de la atracción antes que a través de la coerción o de las recompensas". Según se orienta la política exterior de un país, fundamentalmente. Relaciones Internacionales, núm. 14, junio de 2010, GERI – UAM.

te fundamental. Por cuanto es cada vez más difícil pensar que las acciones que emprende un país en todo el espacio en que las PPC pueden actuar, son neutrales.

Como se ha dicho, el territorio de la cultura es lo suficientemente amplio como para no dejar ninguna manifestación humana fuera de su alcance. Pero evidentemente hay selección expresa o no sobre algunos límites.

Políticas tendientes a rediseñar la estructura de los derechos de propiedad de autor son sin duda PPC, y que hacen entrar en contradicción otros aspectos fundamentales de una PPC como ser el acceso a la cultura.

La promoción de algunas actividades evidentemente implica la no financiación de otras, resolver cuáles o de qué forma se elegirá a cuáles apoyar es también una política fundamental. Por eso es relevante reconocer que dotar a las personas —allí donde concentran su actividad, en el territorio— de capacidad de decisión es una de las formas más democráticas de resolver esta ecuación a sabiendas que se corre el riesgo de la simple reproducción de lo existente.

Los centros MEC y las políticas de ciudadanía cultural que desde el MEC se han impulsado reconocen esto y lo potencian, y sin duda son una de las claves fundamentales de una política no oficial ni estéticamente correcta de impulsar el valor de la cultura como factor de desarrollo, como habilitación e incremento de las capacidades ya existentes o potenciales.

El dinero que no se ve

El crecimiento del presupuesto en PPC desde 2005 es casi irreconocible en las historia del país. Pongamos por ejemplo solo el caso de los centros MEC (C-MEC). Entre 2007 y 2011 el dinero invertido en actividades de C-MEC pasó respectivamente de UYU 234.000 a UYU 13.339.646 lo que implicó pasar en el mismo período de unos ocho mil participantes a unos 278 mil.

Cuantificar y evaluar las PPC sin hacerlo a través de recursos económicos destinados y cantidad de personas "participantes" es muy difícil, pero otras valoraciones no solo son posibles sino también necesarias para medir el impacto y por qué no, la intención, de una PPC.

El "no retorno" económico de muchas de las PPC lleva a dos grandes estrategias. Una de ellas es la permanente volatilidad de su financiamiento absolutamente cíclico, y anticipatorio. Con esto queremos indicar que se mueve más rápido que otros ante los cambios en los ciclos económicos, sobre todo a la "baja". La otra estrategia es pretender cuantificar todo, sobre todo aquello que sí puede mostrar "retornos económicos" y por lo tanto oculta o deja en segundo plano otros aspectos relevantes.

PPC y valores

¿Debe el estado evitar "los valores"? ¿Puede hacerlo? Se escucha de forma reiterada la idea de "pérdida de valores" pero no se escucha tanto a cuáles "valores" se hace referencia y se pretende a su vez indicar que la pérdida no implica "otros valores".

En sí misma una PPC que fortalezca el territorio y se piense en clave de desarrollo carga consigo con ciertos valores que podrán compartirse o no, pero están. El primero de ellos es poner a la persona en el centro de la actividad, con su potencial creador y su derecho de acceso. Pero también su capacidad de gestionar lo público, al fortalecer la descentralización. Luchar contra la idea de una luz capitalina que irradia cultura es sin duda una valija llena de valores que se pone en viaje al encuentro de los otros.

La "deselitización" de las artes con el éxito del ballet y las orquestas, por ejemplo, que es disfrutable por toda la sociedad, es también poner estos valores en juego. Los abrigos de piel se mezclan en la puerta del teatro con algún gorro de visera, para disfrutar —y además sentirse con el derecho de hacerlo— del mismo espectáculo.

Esto tan simple pone en colisión diferentes formas de concebir al hombre y a la mujer, las relaciones de poder existentes y la capacidad de poder que cada uno lleva consigo.

Pero hay otros valores más difíciles de atrapar en una frase o una idea y por tanto mucho más difícil de encuadrar en una política concreta, que podemos considerar se sustentan en "las bases" culturales de nuestra sociedad. Sociedad cada vez más *mainstream* global, y ese global no es realmente global sino asociado a alguna cultura particular, fundamentalmente la norteamericana.

Un modelo de éxito está arraigado en esos "valores". Si antes era "el doctor" hoy el éxito es poder pagarle al "mejor doctor". Un modelo de éxito social que se mide por la cantidad de lo que se puede comprar va en sintonía con una sociedad que aspira a eso, pueda comprarlo o no. Una sociedad que respeta más a los medios de comunicación que a las instituciones públicas — porque aquellos le dicen lo que existe, a qué tenerle miedo y cuál será la nueva aspiración a alcanzar— precisa claramente de un territorio que no se reconozca ni se valore.

Muchas veces las propias manifestaciones y promociones de las PPC pueden ser una *manifestación* local, adaptada, del mainstream, a la que también se tiene derecho. Pero estamos hablando aquí justamente de la importancia de poner en movimiento la capacidad de las personas de organizarse y poder decidir o al menos dialogar sinceramente sobre sus gustos y sus demandas.

Parece difícil no caer en la tentación moral. La fuente principal de crítica al Pokémon Go es Facebook. Si la cultura está fuertemente asociada al desarrollo y el desarrollo está orientado al futuro, la cultura también debe estarlo.

Hoy se está realizando un esfuerzo prospectivo en el que se ha puesto también a la cultura dentro del ejercicio. Y pensar el aporte de la cultura en clave de futuro tiene el sesgo inmediato de pensarla en términos económicos, pero hay que atajar un poco esa tendencia y pensar en lo otro también. No se ha hablado aquí de las "industrias culturales", que son un componente importante del trabajo y la economía nacional, y en parte también por el efecto de algunas políticas públicas.

La cultura del "nadie es más que nadie" no se mide económicamente. Una cultura que incorpore en el centro de la actividad humana a la vida y no a la mercancía no es un mero negocio. Por ello cultura también es política.

Las actividades culturales en general son capaces de anticipar mundos, mucho más que otras actividades que se deben agarrar a los datos fríos del día a día. No hablo de una *ustopía* como *La supremacía de Uruguay* de Elwyn Brooks White, donde el Uruguay domina el mundo porque logró que el mundo perdiera la cordura, aunque luego perderá la supremacía el mundo, retomará la cordura y se exterminará.

La cultura y sin duda las PPC son una fuente fortísima de impulsos que habilitan o no trayectorias distintas en otros campos. Según la encuesta mundial de valores los uruguayos y uruguayas cambiaron la visión que tenían respecto de la pobreza. A 2011 la mayoría ya no piensa como en 1996 sobre las causas de la pobreza. En 1996, el 77% de la población entendía que las personas pobres "son pobres porque la sociedad los trata injustamente", y un 12%, porque son flojos y faltos de voluntad. En 2011, el 34% de la población consi-

dera que las personas pobres lo son por el trato injusto y un 45 % piensa que los son por "flojos". Sin embargo, la pobreza evolucionó positivamente en el período pero se encuentra en niveles similares en los años 1996 y 2011. Este es un gigantesco cambio en los valores y se da en muy poco tiempo; gigantesco pero sutil cambio que puede habilitar o no relatos y discursos que sobre sus ancas legitimen o no otras políticas públicas: económicas, de seguridad, educativas, sociales, etcétera. Pues entonces no está tan lejos darse cuenta el impacto que tienen las PPC.

¿Debe el Estado participar de esa discusión? ¿Puede hacerlo? Yo creo que debe y que puede hacerlo. Porque no hacerlo es dar carta libre a los que sí se sienten sin contradicciones para hacerlo, los actores privados y fundamentalmente los medios de comunicación. Propaganda no es *softpower*. No se trata del estado concentrando ese poder, lo que sería propaganda. Dice Joseph Nye[3] en una entrevista: "Hay tres maneras de conseguir que los demás hagan lo que uno quiere. Una de ellas es a través de la fuerza, 'a palos'. La segunda es con dinero. Y la tercera es a través de la atracción o la capacidad de persuadir a la gente". Hablar de cultura y de poder suele ser difícil, pero no hacerlo es mucho más caro.

Entonces, un Estado que realmente pretende fortalecer sus instituciones democráticas entendiendo por ellas la capacidad de la gente de incidir sobre su entorno y su vida, debe colocar a la cultura en el centro de sus políticas.

No se trata de volver a tensiones o contradicciones entre "manifestaciones" culturales, tradicionales versus civilizados o cualquier otra del estilo. Si para aproximarnos de manera más comprensible, la cultura son modos de hacer pensar, sentir y estar en el mundo, lo contenido es tan importante como lo continente, si acaso es posible la diferenciación. El juicio estético es pura manifestación de poder, aun cuando ello valga en sí.

Las PPC deben preguntarse y responder a la pregunta de para quién están destinadas y con qué pretensiones, para ser al menos honestas con sus propias aspiraciones. Libertad amparada en el reconocimiento del otro debe ser un elemento central. Pero si hacer y pensar son tan importantes, el sentir no ha de ser menos.

Nuevamente el reconocimiento del otro es la clave. No existe cultura sin un "otro". Esa es una construcción fundamental.

Consumo final

Los consumos y los efectos del mismo tienen grandes cortes en nuestro país, cortes territoriales y económicos. Los informes sobre consumo y comportamiento cultural (Dominzain et al., 2014) nos permiten observarlo. Tomemos el último, del año 2014. La mayoría y sobre todo los más jóvenes creen que el acceso a la cultura es mayor que 5 años antes y a su vez tienen una mejor valoración de ello. Los principales agentes para acercarse a la cultura son la familia y la televisión. El mate, el asado y la "celeste" son los aspectos que recogen mayor componente identitario. Y solo por mencionar un aspecto, los "gustos" musicales presentan fuertes variaciones según territorio e ingresos.

Entonces sin duda las PPC no son inocuas. Sin juicio estético sabemos que Marama o Rombai son más conocidos en general que otros grupos musicales, o que Don Cony, surgido en una Usina de Cultura. No me interesa definir qué es mejor, pero es inevitable pensar por qué y a través de qué medios

3 Joseph Nye, expresidente del Consejo Nacional de Inteligencia de USA. Entrevista en http://efectonaim.net/joseph-nye-las-formas-del-poder/

unos son más conocidos que otros, más masivos, mainstream. Y entonces llegamos al principio de este texto.

Las PPC no son algo impoluto a ser discutido por un conjunto de exégetas de la virtud intemporal; son carne, uña y hueso de nuestra vida cotidiana. Son un elemento central de nuestro interés y capacidad de proyectarnos. El territorio es hoy el espacio privilegiado para una política democratizadora. Siempre habrá alguien tentado a tantear su cintura al escuchar la palabra cultura, y eso es porque inevitablemente es siempre un arma cargada de futuro. Y por eso el Estado no debe permitirse su abandono y tampoco eximirse de financiarlo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Dominzain, Susana; Radakovich, Rosario; Duarte, Deborah; Castelli Rodríguez, Luisina: *Imaginarios y consumo cultural. Tercer Informe Nacional sobre Consumo y Comportamiento Cultural*. Uruguay 2014, Montevideo: UDELAR-FHCE, MEC- Dirección Nacional de Cultura, Departamento de Industrias Creativas, 2014.
- Brooks White, Elwyn: *La supremacía de Uruguay*. 1933.
- Nye, Joseph. Preface and Chapter Five *"Soft power and American foreign policy"*, in *Soft Power*, Public Affairs, New Hampshire, 2004, ps. IX-XIII y 127-147. Tomado de Relaciones Internacionales, núm. 14, junio de 2010 GERI – UAM.



ANEXO

ENTRE LÍNEAS:
Síntesis y reflexiones del Primer Seminario de Gestión Cultural en clave Interinstitucional y Territorial - Gonzalo Carámbula

Introducción

Este documento propone sintetizar de manera breve las discusiones mantenidas durante las mesas de trabajo del Primer Seminario de Gestión Cultural en clave Interinstitucional y Territorial - Gonzalo Carámbula. Estos espacios fueron liderados por duplas de moderadores/as y relatores/as, quienes estuvieron a cargo de orientar y registrar la discusión. A su vez, estas actividades fueron registradas en video. Estos últimos dos insumos fueron esenciales para la redacción de este material.

Las consignas propuestas fueron las siguientes:

- Gestión cultural en clave territorial
- Gestión cultural: desafíos de la interinstitucionalidad de cara a la planificación de políticas
- Aplicabilidad de políticas culturales de corte interinstitucional. Políticas culturales versus programas o planes culturales
- Políticas culturales en el territorio: transversalidad deseada y transversalidad posible
- Políticas culturales territoriales y la díada descentralización-centralización
- Gestión cultural: desafíos y aprendizajes de cara a la planificación de políticas

Si bien a los equipos de moderadores/as y relatores/as se les presentó algunos objetivos y preguntas disparadoras para el debate, estos pudieron definir cómo encarar la dinámica de trabajo. De esta forma, mientras algunos optaron por el trabajo en subgrupos, otros prefirieron abrir el espacio para las intervenciones de los/as participantes.

Es importante señalar que de estos espacios participaron alrededor de 200 personas, ya que por mesa hubo entre 30 y 40 personas. Su integración fue bien variada en términos tanto geográficos como en cuanto a perfiles y trayectoria de los/as participantes, lo que dotó de gran riqueza cada una de sus instancias. Fue interesante ver que a pesar de la diversidad,

1 Moderación a cargo de Natalia Ríos (Dirección Nacional de Cultura), relatoría a cargo de Lourdes Núñez (Centros MEC).

2 Moderación a cargo de Daniel Jorysz (Instituto Nacional de las Artes Escénicas), relatoría a cargo de Natacha Melo (Instituto Nacional de las Artes Escénicas).

3 Moderación a cargo de Leonard Mattiolli (Dirección Nacional de Cultura), relatoría a cargo de Carla González (Centros MEC).

4 Moderación a cargo de Ana Laura López de la Torre (Centro Cultural Florencio Sánchez), relatoría a cargo de Cecilia Medero Onetto (Centros MEC).

5 Moderación a cargo de Rosario Radakovich (Universidad de la República), relatoría a cargo de Ana Calzada (Centros MEC).

6 Moderación a cargo de Hernán Cabrera (Oficina de Planeamiento y Presupuesto), relatoría a cargo de Mónica Botti (Centros MEC).

muchas de las reflexiones, inquietudes y problemáticas señaladas por los/as participantes, coincidieron.

A continuación se presenta una síntesis de los elementos comunes emergentes de las mesas de trabajo, y luego se sintetizan las discusiones puntuales mantenidas en cada uno de estos espacios.

I. Síntesis General

1. Información y comunicación

El diálogo entre los actores de los distintos niveles territoriales así como entre las múltiples instituciones —públicas, privadas, de la sociedad civil— vinculadas a la cultura, se presenta como uno de los aspectos problemáticos comunes a todas las mesas de trabajo. Se plantea la necesidad de contar con espacios donde compartir iniciativas y a partir de estos potenciar dinámicas de cooperación más que de competencia. Esta sería la base para generar acuerdos más amplios para el desarrollo de las políticas culturales.

2. Sistematización y buenas prácticas

Otra de las dificultades mencionadas tuvo que ver con la evaluación de las iniciativas culturales desarrolladas en lo local. En este sentido, los/as participantes pusieron sobre la mesa la tensión existente entre la necesidad de sistematizar los aprendizajes de sus acciones así como de evaluar procedimientos y resultados, y las posibilidades reales de hacerlo, dados los recursos con los que las políticas y programas cuentan. También se planteó en este caso la inquietud por contar con instancias para el intercambio con otros para compartir experiencias, reflexiones y construir alternativas para problemas comunes.

3. Planificación

Los/as participantes también señalaron que la gestión cultural en el medio local suele tener una importante dosis de improvisación y voluntarismo que habitualmente lleva al desgaste de las personas involucradas así como al aprovechamiento menos eficiente de los recursos disponibles. De esta forma, se abogó en buena medida por introducir la planificación a la dinámica de trabajo local, observándose como una herramienta que lejos de limitar, libera tiempo para la creación. A su vez, se planteó que esta debería ser construida localmente por los diversos actores involucrados para poder lograr objetivos compartidos.

4. Redes y negociación

La conformación de redes interinstitucionales en lo local fue otro de los aspectos destacados durante las mesas de trabajo. En este sentido se señaló no solo su potencial sino la necesidad de trabajar con otros, esto fue ilustrado por las múltiples experiencias de los/as participantes. Para la consolidación de estas redes se planteó la generación de acuerdos amplios basados en valores y objetivos compartidos como elemento sustancial. La negociación se presentó como herramienta central.

5. Participación ciudadana

Durante todas las discusiones se manifestó el interés por involucrar a la ciudadanía tanto en la definición como en la fiscalización de las políticas culturales. Este aspecto se presentó

como una cuestión medular para avanzar en la profundización de los procesos actuales de descentralización. De esta forma se planteó que la participación ciudadana podría mejorar los resultados de los acuerdos políticos e interinstitucionales.

6. Resignificación de la descentralización

Uno de los elementos más esenciales de estas discusiones tuvo que ver con el reclamo por trascender la forma tradicional de comprender la descentralización. En este sentido, se promovió reflexionar acerca de la necesidad de adecuar los procedimientos del Estado y el generar una nueva institucionalidad, por una parte, y el integrar otros ejes desde la descentralización también, por ejemplo lo que tiene que ver con los espacios de legitimación de lo cultural, lo amateur y lo profesional, los contenidos generados en los centros y en las periferias. También se planteó que las políticas culturales y la gestión cultural en el territorio deberían orientarse hacia la generación de procesos de autogestión por medio de la conformación de colectivos. Se consideró que de esta es una vía central para la profundización de los procesos de descentralización, de la mano del empoderamiento ciudadano.

7. Formación y profesionalización de la gestión cultural

Un reclamo que estuvo muy presente en estos espacios de debate fue lo relativo a las dificultades para acceder a formación en gestión cultural. Estas propuestas no solo son reducidas sino que se ubican fundamentalmente en Montevideo, además de que en general no se proveen de forma gratuita. Estrechamente vinculado con este aspecto se expuso la situación de la masa crítica con la que se cuenta en los niveles locales para el trabajo en materia cultural, es decir, la ausencia de recursos humanos formados en esta materia.

Finalmente, más allá del racconto antes realizado de los elementos que explícitamente los/as participantes introdujeron, hay por lo menos tres cuestiones emergentes de estas discusiones sobre las cuales la comunidad de la gestión cultural podría trabajar hacia el futuro. Estas tienen que ver, por un lado, con las dificultades para identificar oportunidades más allá de las limitaciones, y para trascender los casos particulares y lograr una reflexión más general. Se entendió que en alguna medida esto puede estar vinculado con la aparente soledad en la que se encuentran los actores vinculados a la cultura en los distintos ámbitos culturales —desde su propia percepción— y la ausencia también relativa de espacios de referencia para la reflexión y el encuentro. También, la relativa juventud de la gestión cultural en Uruguay como los avances aún recientes y no del todo consolidados en materia cultural, podrían explicar este estado de cosas así como esta percepción de los actores territoriales de la cultura acerca de su trabajo y de su ámbito de acción.

II. Reseña de mesas de trabajo

1. Gestión cultural en clave territorial

El objetivo de esta mesa fue reflexionar acerca de las condiciones actuales de la gestión cultural en lo territorial y discutir acerca de sus desafíos para la profundización de los procesos de empoderamiento ciudadano y de descentralización. Al igual que en las otras cinco mesas, no se dieron especificaciones sobre el modo de comprender los conceptos involucrados en

la propuesta de modo que los/as participantes pudieran interpretarlos a su manera.

Con relación a la primera parte de la consigna, es decir, las condiciones actuales para la gestión cultural en lo local, los elementos planteados por los/as participantes tuvieron que ver, fundamentalmente, con los avances procesados en los últimos diez años en materia de descentralización y cultura, y con las dificultades actuales en el medio local para el desarrollo de propuestas culturales de forma eficiente y sostenida.

En este sentido, en primer lugar se reconoció la presencia territorial que el MEC ha logrado a través de la Dirección Nacional de Cultura[7] y Centros MEC[8], fundamentalmente, con los distintos fondos concursables[9] y los espacios culturales locales, permitiendo una expansión de la infraestructura cultural y así de las posibilidades de expresión de la ciudadanía. Estrechamente vinculado con esto se destacó el proceso de descentralización procesado por buena parte del Estado uruguayo, señalándose especialmente la creación del tercer nivel de gobierno, es decir, los municipios.

En segundo lugar, los/as participantes indicaron dificultades de tres tipos básicamente: relativas a los recursos disponibles en lo local (humanos, económicos, etcétera), de circulación de información acerca del trabajo de los distintos actores locales y de sistematización de las experiencias y aprendizajes a partir de la labor cultural territorial. Con relación al primer tipo, los participantes plantearon dos cuestiones fundamentales. Primero, las dificultades para acceder al sector privado y así conseguir recursos económicos más allá de los disponibles en el sector público. Este aspecto se vinculó con la necesidad de dar sustentabilidad a las iniciativas culturales. Y segundo, la ausencia en muchas ocasiones de personal formado en gestión cultural en los niveles departamental y local, señalándose la necesidad de avanzar en la profesionalización de estas tareas para el desarrollo de iniciativas territoriales. Mientras tanto, respecto a las dificultades de circulación de información, los/as participantes plantearon la ocasional existencia de suspicacias entre los distintos actores de la cultura en el nivel local que entorpecen la vida cultural de los distintos espacios territoriales llevando al solapamiento de esfuerzos y a la competencia entre propuestas que podrían cooperar. En este sentido, se expresó la necesidad de avanzar en la construcción de agendas culturales compartidas en el plano territorial. Y finalmente, el tercer tipo de dificultades tuvo que ver con la identificación de la importancia de sistematizar y generar aprendizajes a partir de las experiencias territoriales y las limitaciones para hacerlo, ya que los/as participantes encontraron que las herramientas tradicionales de la evaluación de programas y políticas no se adecuan totalmente a la actividad cultural que es rica en procesos de largo aliento.

A partir de esta discusión, los/as participantes, considerando tanto las condiciones en que actualmente se desarrolla la gestión cultural territorial como los obstáculos con los que se encuentran, definieron que los desafíos para la profundización de los procesos de empoderamiento ciudadano y de descentralización se podrían sintetizar en la generación de redes para la sustentabilidad de la cultura local y la construcción de espacios para la elaboración de alternativas locales. Lo primero hace referencia al tejido de una red que integre a la población, la sociedad civil, el sector privado y al Estado para el desarrollo de la actividad cultural en lo local. Es el sector pri-

7 Con sus programas Fábricas de Cultura y Usinas Culturales, por ejemplo.

8 127 Centros MEC

9 Fondos de Infraestructura Cultural, Fondos Concursables para la Cultura, también de DNC.

vado justamente el que los/as participantes observaron como más distante respecto a lo cultural, en contraposición con la relativa dependencia del Estado. De esta forma se podría dar sustento económico a iniciativas culturales definidas territorialmente y en colectivo, habilitando el diálogo en lo local favoreciendo la circulación de información y la toma de decisiones compartidas, lo cual generaría compromiso entre los integrantes de la red para la consecución de objetivos. Lo segundo, tendría que ver con la creación de espacios donde los actores locales pudieran encontrarse con otros y no solo exponer los obstáculos con los que se encuentran en sus territorios sino conocer sobre las prácticas exitosas que se han desarrollado en otros lugares, trascendiendo las problemáticas concretas y planteando laboratorios de análisis de experiencias y alternativas para problemas comunes, así como encontrar formas creativas de ilustrar y promover procesos y resultados emergentes del trabajo territorial.

2. Gestión cultural: desafíos de la interinstitucionalidad de cara a la planificación de políticas

El objetivo de esta mesa fue discutir acerca del potencial y las dificultades del trabajo interinstitucional en gestión cultural, indagar en sus distintas modalidades e identificar herramientas para su gestión y mejora. La discusión contó con la participación de agentes culturales del sector público, del privado y de la sociedad civil. Ello permitió un rico intercambio de reflexiones y experiencias diversas vinculadas principalmente a juventud y educación. Los/as participantes comprendieron la interinstitucionalidad como el trabajo con otros actores y dieron cuenta de su importancia para el desarrollo de mejores políticas en el territorio sin dejar de lado esferas distintas a la pública.

En este sentido, en cuanto al potencial de este tipo de arreglo se mencionó fundamentalmente la posibilidad de dotar de mayor eficiencia y efectividad a las políticas públicas logrando así mejores resultados. De esta forma se planteó que el trabajo interinstitucional es necesario para no solapar recursos y generar procesos más amplios y profundos junto a la población y a las organizaciones territoriales.

En cuanto a las dificultades que los actores hallaron para el desarrollo de esta labor destacaron las tensiones propias de los territorios y los ámbitos de acción que configuran espacios específicos de interacción. También señalaron que en muchas ocasiones el trabajo interinstitucional queda supeditado a la voluntad de los/as funcionarios/as de las organizaciones no existiendo estímulos externos hacia el trabajo compartido ni acuerdos explícitos que lo promuevan. Estrechamente vinculado con el último punto se mencionó la sobrecarga de tareas que sufren en muchos casos quienes asumen esta modalidad de trabajo. Sucede entonces que la interinstitucionalidad a veces solo es posible para iniciativas acotadas y específicas no pudiendo articularse políticas en su totalidad.

Con relación a las modalidades y herramientas posibles para el mejor desarrollo de la labor interinstitucional los/as participantes se expresaron en torno a cinco cuestiones principales: la necesidad de lograr una nueva institucionalidad, la complejización de las lecturas acerca del territorio, la generación de procesos de agenciamiento a nivel local, la construcción de acuerdos entre las organizaciones territoriales, la planificación compartida y la sistematización de experiencias. A continuación se desarrolla brevemente cada una de estas.

En primer lugar, por nueva institucionalidad los/as participantes hicieron alusión a la reforma de las instituciones estatales, reconociendo las condiciones diferenciales que requieren actualmente las políticas públicas para desarrollarse

a partir de una visión más integral de los problemas que se necesita abordar. De esta manera, se hacía referencia a la necesidad de procedimientos más adecuados, formatos institucionales menos centralizados y trabajo conjunto en el plano territorial. En segundo lugar, respecto a las lecturas acerca del territorio, se reclamó su complejización desde la cercanía con este y el reconocimiento de las características propias del espacio local, planteándose que solo de esta forma es posible atender de forma certera situaciones problemáticas. En tercer lugar, entre los/as participantes también emergió la generación de acuerdos por medio de la negociación como herramienta para la interinstitucionalidad, entendiendo que para lograr involucramiento y compromiso es necesario compartir objetivos. En cuarto lugar, y estrechamente vinculado con lo anterior, se introdujo la necesidad de planificar colectivamente contemplando las iniciativas propias de cada actor así como las conjuntas. Finalmente, en quinto lugar se señaló la capitalización de aprendizajes por medio de la sistematización de experiencias interinstitucionales y la promoción de buenas prácticas en materia de interinstitucionalidad. Los/as participantes consideraron que de esta forma es posible promover esta modalidad de trabajo así como ofrecer atajos y alternativas para las distintas situaciones.

3. Aplicabilidad de políticas culturales de corte interinstitucional. Políticas culturales versus programas o planes culturales

El objetivo propuesto para esta mesa fue el de analizar dificultades y oportunidades para la aplicación de políticas culturales en el medio local considerando la condición interinstitucional de estas iniciativas, así como la convivencia, complementariedad y competencia entre las políticas públicas y planes y programas culturales. De esta forma los/as participantes intercambiaron en buena medida a partir del relato de experiencias desarrolladas en lo territorial. Los ejes de la discusión tuvieron que ver principalmente con: las dificultades en la comunicación en el sector cultural, las herramientas de financiación disponibles y sus problemas, la planificación como instrumento para mejorar la gestión cultural, el necesario trabajo en red, la sistematización de buenas prácticas y la oportunidad del Plan Nacional de Cultura.

En primer lugar, en cuanto a la comunicación, se plantearon las dificultades con las que habitualmente los gestores se encuentran en el territorio al momento de difundir iniciativas y convocar a actividades, a pesar de contar en muchos casos con formación en comunicación. En este sentido, se expresó la necesidad de generar estrategias adecuadas para la llegada a la población mediante la búsqueda de canales alternativos para la comunicación que puedan habilitar un diálogo que permita la circulación fluida de información. De esta forma se destacó la comunicación en espacios llanos y el "cara a cara" como herramienta insustituible.

En segundo lugar, con relación a las herramientas de financiación para iniciativas culturales y la promoción de la creación, los/as participantes señalaron los obstáculos con los que los agentes culturales locales se encuentran, dados los formatos que se emplean habitualmente. De esta forma se reclamó la simplificación de estas herramientas considerando sus destinatarios/as, así como la necesidad de desarrollar procesos de formación junto a estos. Se expresó que este aspecto se enmarca a su vez en una lógica de construcción de políticas públicas que desconoce la importancia del reconocimiento de las características propias del medio local que lleva al mantenimiento de las simetrías entre el interior y la capital.

En tercer lugar, con relación a la planificación, se destacó su potencial como herramienta para la mejora de la gestión cultural señalando que esta permite estandarizar ciertos procesos y liberar tiempo para la creación. Se planteó que cuenta además con singular importancia en contextos interinstitucionales en los que participan múltiples actores y en los que se debe articular entre iniciativas correspondientes a distintos ámbitos de decisión —local, departamental y nacional—, ordenando a la acción.

En cuarto lugar, en lo relativo al trabajo en red, los/as participantes coincidieron en la necesidad de incorporar esta modalidad a las dinámicas territoriales de manera cabal logrando dejar de ver al otro como un competidor y sí como un cooperante, entendiendo que ello permitiría dinamizar y liberar el espacio cultural, eliminando así la soledad que en ocasiones entraña el trabajo en el medio local.

En quinto lugar, en lo que hace a las buenas prácticas y la sistematización de experiencias, se plantearon dos cuestiones principales. Primero, que las buenas prácticas son las que se construyen de forma colectiva, para lo que es necesario generar espacios de encuentro e intercambio. Y segundo, que si bien la sistematización suele ser una tarea árida, es fundamental para generar visibilidad y lograr mostrar los resultados del trabajo desarrollado. A la vez, respecto a las buenas prácticas, se destacaron algunos ejemplos: el norte orientado al desarrollo de la autonomía de los emergentes locales, la construcción de deseo e interés en el espacio territorial, la promoción del control social sobre las políticas públicas, la mediación entre los recursos de la cultura y las poblaciones locales y la sustitución de la improvisación por la planificación.

Por último, en lo vinculado al Plan Nacional de Cultura, se planteó la oportunidad que representa como herramienta de participación en la construcción de la política pública cultural. En este sentido, se llamó a ser parte trascendiendo los obstáculos y visualizando oportunidades, dando contenido e integrando las inquietudes e intereses de los espacios locales.

4. Políticas Culturales en el territorio: transversalidad deseada y transversalidad posible

La consigna de esta mesa fue discutir en torno a los avances, marchas y contramarchas en materia de políticas culturales teniendo en cuenta la transversalidad como herramienta de trabajo, planteando propuestas que contribuyan al mejor desarrollo de estas en el ámbito local. De esta forma, la moderación planteó debatir acerca de lo que los/as participantes entendían por territorio y transversalidad en primer lugar, y luego trabajar en subgrupos discutiendo acerca de cada uno de los elementos de la consigna.

En cuanto a los conceptos de territorio y transversalidad los/as participantes hicieron acuerdo en que el primero representa no solo un soporte físico determinante, sino que es fundamentalmente una construcción histórica compleja donde se ponen en tensión las definiciones de límites institucionales con las dinámicas sociales, poblacionales, culturales. Con relación a la transversalidad señalaron que implica construir en conjunto a partir de la negociación y el acuerdo.

En lo que tiene que ver con los avances en materia de política cultural identificados, los/as participantes estuvieron de acuerdo en que ha habido una importante línea de trabajo orientada hacia el interior del país promoviendo los procesos de descentralización por medio de la creación de los Centros MEC, las direcciones de cultura departamentales, la Dirección Nacional de Cultura, y los diversos fondos concursables.

Estrechamente vinculado al punto anterior se consideró

que las marchas tuvieron que ver con el mayor involucramiento del Estado con la cultura en conjunto con la integración de la sociedad civil a las dinámicas de definición de iniciativas en el medio local. Más allá de esto, se señaló que los avances y las marchas aún son puntuales en algunos casos y que en general se procesan lentamente, lo cual en ocasiones desmotiva a quienes trabajan en el ámbito local.

Por otra parte los/as participantes destacaron variadas contramarchas: el solapamiento de recursos y roles en el medio departamental y local, la ausencia de acuerdos políticos en cuanto al norte de las políticas culturales, las dificultades para la comunicación interinstitucional y los obstáculos para acceder a formación en gestión cultural.

Con el primero de los puntos los/as participantes hicieron referencia a la ausencia de coordinación en los niveles local y departamental a partir de la coincidencia y competencia entre actores que trabajan en el espacio cultural, lo cual dificulta seriamente el desarrollo de iniciativas efectivas. Con el segundo punto se hizo alusión a la necesidad básicamente de generar acuerdos entre los actores vinculados a la cultura para el desarrollo conjunto de políticas públicas de forma de lograr coherencia y cooperación en lo territorial. En tercer lugar también se identificó como contramarcha los problemas de flujo de información entre los actores culturales territoriales, lo cual se suma en ocasiones a la dinámica de competencia. También se presentó como contramarcha lo que tiene que ver con la necesidad de contar con gestores culturales con formación y las dificultades existentes para que las personas con intereses en esta área puedan acceder a una formación. Los/as participantes consideraron que estos elementos combinados conspiran contra el desarrollo de las políticas culturales y de su aplicación en los medios departamental y local.

Por último, los/as participantes propusieron diversas alternativas para viabilizar las políticas públicas en los distintos niveles territoriales. Estas tuvieron que ver con: la fiscalización ciudadana en cuanto al cumplimiento de acuerdos, la evaluación de resultados de las políticas culturales, el fortalecimiento de los espacios regionales y la participación de los ámbitos local y departamental en la definición de la distribución de recursos.

La primera propuesta implica la necesidad de involucrar a la ciudadanía en el proceso de transparencia de las políticas públicas y el monitoreo de su cumplimiento. Con algunas experiencias vinculadas a medio ambiente se planteó la posibilidad de que sea la ciudadanía la que haga el seguimiento del cumplimiento de los acuerdos políticos institucionales de los que dependen las políticas culturales. Sería una forma de observar el desarrollo y funcionamiento de la transversalidad en estas políticas.

La segunda propuesta, complementaria de la primera, tiene que ver con la evaluación de los resultados de la política pública como herramienta de retroalimentación y también de contralor. En este sentido se propuso también el involucrar a la Universidad de la República en el seguimiento y evaluación de aquellas.

La tercera propuesta entraña la consolidación de espacios regionales que sirvan como plataforma para la acumulación de aprendizajes y de cooperación. Esto parte del reconocimiento, en buena medida, de la condición contingente de las fronteras territoriales. La cuarta propuesta implica directamente la profundización de los procesos descentralizadores por medio del traspaso a los niveles local y departamental de la definición de la distribución y el uso de los recursos económicos.

5. Políticas culturales territoriales y la díada descentralización-centralización

Esta mesa tuvo como objetivo discutir y problematizar avances y desafíos de la descentralización y sus vínculos con las políticas culturales. De esta manera los/as participantes debatieron fundamentalmente acerca de la resignificación del concepto de descentralización buscando superar su definición habitual vinculada a lo político-administrativo. El grupo estuvo conformado por personas con experiencia de trabajo en los niveles locales llevando a cabo fundamentalmente iniciativas artístico-culturales, con un especial interés en comprender los procesos de descentralización para lograr profundizarlos.

En primer lugar, con relación a los avances en materia de descentralización, se destacó fundamentalmente lo que tiene que ver con la descentralización en términos político- administrativos, y la emergencia de políticas en materia cultural orientadas al interior del país, acompañadas de una dotación de recursos.

En segundo lugar, en lo que tiene que ver con los desafíos actuales para la descentralización, durante la discusión estos se plantearon en torno a tres ejes: hacer más tangible la descentralización, adecuar el Estado a los procesos descentralizadores y considerar las distintas capas de lo cultural para pensar de manera descentralizada.

El primero de los puntos hizo referencia a varios aspectos relativos a superar el estado actual de la descentralización en lo que hace a las políticas culturales. Los/as participantes coincidieron en la necesidad de abandonar la creencia de que "descentralizar la cultura" tiene que ver con llevar contenidos centrales a las periferias, abogando por la contemplación de las lógicas territoriales de cada espacio. Para contrarrestar esta lógica se planteó que las políticas culturales desplegadas en los ámbitos locales deben tener como norte el fomento de la autonomía de los usuarios, es decir, dar lugar a los/as ciudadanos y a la sociedad civil en la definición de iniciativas culturales. Se entendió de esta forma que descentralizar implica transferir el poder de decisión al que otrora fuera "beneficiario". De esta manera, se señaló que estas políticas públicas desde el vamos deben apostar a la autogestión.

El segundo de los puntos se vinculó con la necesidad de adecuar los procedimientos del Estado para que la descentralización, más que ser profundizada, sea posible. Esto tiene que ver con la escasa capacidad de respuesta que muestra ocasionalmente el Estado luego de abrir canales territoriales. Se planteó el ejemplo de la instalación de los Centros MEC en el interior del país pero dentro de la estructura del Ministerio de Educación y Cultura, institución ampliamente centralizada. Por otra parte y también en lo relativo al rol estatal, se manifestó con respecto al punto desarrollado anteriormente, que más allá de la necesidad de que el Estado deje mayor espacio para lo local, su participación, proactividad y responsabilidad son imprescindibles.

Finalmente, el tercero de los puntos versó en el debate sobre distintos aspectos de la cultura que demuestran la existencia de prácticas centralistas donde sería necesario operar para lograr una transformación descentralizadora. En este sentido se abordó lo que tiene que ver con la tensión entre lo amateur y lo profesional, lo culto y lo popular, teniendo en cuenta los procesos de legitimación que existen en la cultura, los espacios consagratorios y la necesidad de reconocimiento. Uno de los ejemplos a los que se aludió fue el del portuñol.

6. Gestión cultural: desafíos y aprendizajes de cara a la planificación de políticas

El objetivo de esta mesa fue posicionar a la gestión cultural como una herramienta para abordar múltiples temas y problemas sociales, observando esta disciplina más allá de la gestión de las artes, los eventos o el patrimonio, valorando su potencial para la elaboración y ejecución de políticas públicas. Se optó entonces por una metodología de laboratorio de políticas públicas que implicó el trabajo en subgrupos a partir de cinco consignas propuestas por la moderación. Estas consistieron en situaciones-problema de futuro planteando una aproximación de tipo prospectivo. Como se puede ver esta dinámica fue bien distinta a la implementada en las otras mesas, siendo también sus resultados muy diferentes. Los/as participantes ocuparon la mayor parte del tiempo de la actividad en intercambiar en los subgrupos acerca de las posibles soluciones a los problemas planteados por la moderación imaginando la forma en que desde la cultura se puede atender a problemas sociales complejos. Desde la moderación se consideró que más allá de las propuestas concretas planteadas por los subgrupos, lo más valioso de este espacio tuvo que ver con la constatación por parte de los/as participantes de la importancia y factibilidad de construir políticas públicas colectivamente por un lado, habilitando espacios de diálogo y participación, y del potencial de la gestión cultural como herramienta para pensar lo social fuera de los ámbitos tradicionales de la cultura, por otro. Esto también fue observado como una innovación pertinente y necesaria.